

Université de Montréal

**Analyse du processus de régulation entre l'organisation  
policière et ses informateurs confidentiels**

par Geneviève Leclerc

École de criminologie  
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures  
en vue de l'obtention du grade de Maîtrise ès sciences (M.sc.)  
en criminologie

Janvier 2019

© Geneviève Leclerc, 2019

Université de Montréal

## Résumé

L'histoire nous démontre que l'utilisation d'informateurs a de tout temps été un élément déterminant dans l'exercice du contrôle social. Il s'agit d'un moyen économiquement avantageux de lutte à la criminalité, particulièrement dans ses formes plus complexes ou consensuelles.

Issu de réflexions sur la question des enjeux éthiques liés à la gestion des informateurs de police, on assiste actuellement à une volonté de la part des organisations policières à professionnaliser la relation afin d'optimiser le processus tout en se préservant des risques. Cette professionnalisation se situe au cœur du modèle de police guidée par le renseignement vers lequel de plus en plus d'organisations policières se tournent depuis les dernières décennies. Ce modèle de gestion de l'activité policière priorise les actions en fonction d'une connaissance en profondeur de l'environnement criminel à contrôler. Parmi les méthodes d'acquisition de connaissance, l'informateur est un outil de choix, étant à la fois efficient et économique. La capacité des organisations policières à en réguler l'utilisation est donc au centre du débat.

Le rôle décisif que joue le contrôleur dans la gestion de la relation dû au privilège de confidentialité dont jouit l'informateur ainsi que les récents événements survenus sur la scène locale ayant mis à mal la crédibilité du moyen d'enquête ont suscité notre réflexion sur la question.

L'intérêt principal du mémoire est donc d'analyser les diverses dimensions sociales influençant le jeu du pouvoir et l'attribution des ressources dans la relation s'établissant entre le contrôleur et ses informateurs. L'approche interactionniste nous offre un cadre analytique fort intéressant afin de comprendre comment les organisations policières, via les stratégies mises en place par les contrôleurs, demeurent avantagées par l'échange. Ultimement l'analyse de la relation nous informera sur le mode de gestion effectivement mis en place par les organisations.

Le matériau principal a été recueilli par le biais de dix entretiens semi-directifs avec des contrôleurs d'informateurs provenant d'une organisation policière québécoise en faisant grand usage.

L'analyse qualitative des données recueillies nous a permis de mettre en relief que le modèle de gestion de la relation ne serait, à l'heure actuelle, que partiellement professionnalisé. Malgré la volonté de l'organisation policière d'encadrer la relation de façon plus serrée, les règles formelles n'influenceraient qu'en partie l'échange entre le contrôleur policier et ses informateurs. L'autonomie dont jouit celui-ci dans l'exercice de la tâche place l'organisation policière en position de vulnérabilité, ne contrôlant pas complètement l'issue de la négociation. Cette position organisationnelle est d'autant plus risquée considérant que les stratégies employées par le contrôleur ne lui permettent pas toujours de demeurer avantagé à mesure que la relation se poursuit dans le temps et que l'informateur gagne en connaissance.

**Mots-clés : informateurs, police, contrôleurs, sociologie de l'organisation, gestion du renseignement**

## **Abstract**

History has shown us that the use of informants has always been a determining factor in the exercise of social control. This is an economically and advantageous way to fight crime, especially in its more complex or consensual forms.

Reflecting on the question of ethical issues related to the management of police informants, we are currently witnessing a willingness on the part of police organizations to professionalize the relationship in order to optimize the process while protecting themselves from risks. This professionalization is at the heart of the intelligence-led model of policing that more and more police organizations have been looking at for the past several decades. This model of police activity management prioritizes its actions according to an in-depth knowledge of the criminal environment to be controlled. Among the methods of acquiring knowledge, the informant is a privileged tool, being both efficient and economical. The ability of police organizations to regulate their use is therefore at the center of the debate.

The decisive role played by the controller in managing the relationship due to the confidentiality privilege enjoyed by the informant as well as the recent events on the local scene which undermined the credibility of the investigative means prompted our reflection on the question.

The main interest of this work is thus to analyze the various social dimensions influencing the play of power and the allocation of resources in the relation established between the controller and his informants. The interactionist approach offers us a very interesting analytical framework in order to understand how the police organizations, through the strategies put in place by the controllers, continue to benefit from the exchange. Ultimately the analysis of the relationship will inform us about the management mode actually implemented by the organizations.

The main material was collected through ten semi-structured interviews with informant controllers from a police organization in Quebec making great use.

The qualitative analysis of the data collected has allowed us to highlight that the relationship management model is currently only partially professionalized. Despite the police organization's desire to frame the relationship more closely, the formal rules would only partly influence the exchange between the police controller and his informants. The autonomy enjoyed by the latter in carrying out the task places the police organization in a position of vulnerability, not completely controlling the outcome of the negotiation. This organizational position is even more risky considering that the strategies employed by the controller do not always allow him to stay ahead as the relationship continues over time and the informant gains knowledge.

**Keywords : informants, police, controllers, sociology of the organization, intelligence management**

## Table des matières

<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>I</b>
<b>MOTS-CLÉS : INFORMATEURS, POLICE, CONTRÔLEURS, SOCIOLOGIE DE L'ORGANISATION, GESTION DU RENSEIGNEMENT</b> .....	<b>I</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>II</b>
<b>KEYWORDS : INFORMANTS, POLICE, CONTROLLERS, SOCIOLOGY OF THE ORGANIZATION, INTELLIGENCE MANAGEMENT</b> .....	<b>II</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b> .....	<b>III</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS</b> .....	<b>VI</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>VII</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 1 : L'INFORMATEUR ET L'EXERCICE DU CONTRÔLE SOCIAL</b> .....	<b>7</b>
1.1 L'INFORMATEUR : PRIVILÈGE ET DÉFINITION .....	8
1.1.1 <i>Le privilège de l'informateur au Canada</i> .....	9
1.1.1.1 Naissance et extinction du privilège .....	11
1.1.2 <i>Définitions des différents types de sources humaines</i> .....	13
1.1.3 <i>Devoir de protection des organisations policières</i> .....	15
1.2 ÉVOLUTION DE LA RÉFLEXION QUÉBÉCOISE EN MATIÈRE DE RECOURS AUX SOURCES HUMAINES .....	15
1.2.1 <i>Les premiers constats et commissions d'enquête sur la question</i> .....	16
1.2.2 <i>La commission Poitras et la formalisation des directives</i> .....	17
1.2.3 <i>Les années 2000-2010 et le resserrement des directives en regard aux autres types de sources humaines</i> .....	18
1.3 ÉVÈNEMENTS RÉCENTS EN MATIÈRE DE GESTION DES INFORMATEURS SUR LA SCÈNE QUÉBÉCOISE .....	21
1.4 LA PROFESSIONNALISATION DE LA RELATION .....	23
1.4.1 <i>Gestion du renseignement et professionnalisation de la relation</i> .....	25

1.4.2	<i>Le modèle professionnalisé de la relation</i> .....	26
1.4.3	<i>La professionnalisation et l'énoncé des règles formelles</i> .....	28
1.5	SOCIOLOGIE DE L'ORGANISATION ET PROFESSIONNALISATION DE LA RELATION .....	30
1.5.1	<i>Pouvoir, ressources et relation avec l'environnement</i> .....	32
1.6	PROBLÉMATIQUE.....	34
<b>CHAPITRE 2 : MÉTHODOLOGIE.....</b>		<b>36</b>
2.1	CONTEXTE DE LA RECHERCHE .....	37
2.1.1	<i>Le statut professionnel de la chercheuse principale</i> .....	39
2.1.1.2	<i>La sensibilité théorique ou expérimentielle</i> .....	40
2.2	LES ENTRETIENS.....	41
2.2.1	<i>Le choix des participants</i> .....	41
2.2.2	<i>L'échantillonnage</i> .....	42
2.2.3	<i>Présentation sommaire des participants (voir tableau en annexe I)</i> .....	43
2.2.4	<i>La prise de contact</i> .....	44
2.2.5	<i>La consigne de départ</i> .....	45
2.2.6	<i>Les entretiens exploratoires</i> .....	46
2.2.7	<i>La grille d'entretien</i> .....	47
2.2.8	<i>Le déroulement des entretiens</i> .....	48
2.2.9	<i>Les limites des entretiens</i> .....	48
2.3	LE CHOIX DE LA MÉTHODE D'ANALYSE DES DONNÉES.....	49
2.3.1	<i>L'analyse des données par catégories « conceptualisantes »</i> .....	50
2.3.2	<i>Les étapes de l'analyse des données par catégories « conceptualisantes »</i> .....	51
<b>CHAPITRE 3 : AUTONOMIE DANS L'EXERCICE DE LA TÂCHE .....</b>		<b>54</b>
3.1	LE RÔLE DE LA STRUCTURE FORMELLE SUR LA DYNAMIQUE INTERNE DES RAPPORTS .....	54
3.2	ADAPTATIONS .....	56
3.2.1	<i>Lourdeur du processus, révision hiérarchique et atteinte de résultat</i> .....	57
3.2.2	<i>Manque de ressources matérielles et financières et atteinte de résultats</i> .....	58
3.2.3	<i>La participation de l'informateur à la criminalité</i> .....	60
3.3	RATIONALITÉ DE L'ADAPTATION.....	63

3.3.1 Cohésion du sous-groupe et résistance aux normes.....	65
3.4 LE CONTRÔLEUR RELAIS CRUCIAL POUR L'ORGANISATION.....	67
3.5 RÉSUMÉ DES OBSERVATIONS : L'ORDRE HIÉRARCHIQUE, GUIDE PARTIEL DES INITIATIVES DES CONTRÔLEURS.....	68
<b>CHAPITRE 4 : STRATÉGIES ET NÉGOCIATION DU POUVOIR DANS LA RELATION ENTRE LE CONTRÔLEUR ET SES INFORMATEURS .....</b>	<b>72</b>
4.1 L'INFORMATEUR EN POSSESSION D'UNE RESSOURCE CRUCIALE POUR L'ORGANISATION..	72
4.2 LES DIMENSIONS FAVORISANT LE CONTRÔLEUR DANS LA NÉGOCIATION.....	75
4.2.1 <i>La connaissance des enjeux de l'informateur</i> .....	75
4.2.2 <i>Les règles structurelles dans la négociation du pouvoir</i> .....	79
4.3 LES DIMENSIONS INFLUENÇANT LE RÉTABLISSEMENT DU POUVOIR À LA FAVEUR DE L'INFORMATEUR .....	82
4.3.1 <i>La dimension temporelle</i> .....	82
4.3.2 <i>Les règles structurelles et l'effet de leur contrainte</i> .....	86
4.3.3 <i>Le développement d'un lien de « confiance professionnelle » comme compromis</i> .	88
4.4 STRATÉGIES DES CONTRÔLEURS ET PROFESSIONNALISATION DE LA RELATION .....	90
4.4.1 <i>Professionnalisation et proactivité</i> .....	91
4.4.2 <i>Professionnalisation et centralisation de l'expertise</i> .....	93
4.4.3 <i>Professionnalisation et dépersonnalisation</i> .....	94
4.4.4 <i>Professionnalisation et formation</i> .....	95
4.4.5 <i>Professionnalisation et supervision accrue</i> .....	96
4.5 RÉSUMÉ DES OBSERVATIONS : L'ORGANISATION ET SON ACCÈS À L'ENVIRONNEMENT ....	97
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>100</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>II</b>
<b>ANNEXE 1 : PRÉSENTATION DES PARTICIPANTS .....</b>	<b>XVI</b>
<b>ANNEXE 2 : OBJECTIFS SPÉCIFIQUES/GRILLE D'ENTRETIEN .....</b>	<b>XVII</b>
<b>ANNEXE 3 : FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT.....</b>	<b>XIX</b>

## Liste des abréviations

F.L.Q. : Front de libération du Québec

E.N.P.Q. : École nationale de police du Québec

G.R.C : Gendarmerie royale du Canada

N.I.M : National intelligence model

SRCQ : Service de renseignement criminel du Québec

S .P.V.M : Service de police de la ville de Montréal

S.Q. : Sureté du Québec

U.M.E.C.O. : Unité mixte d'enquête sur le crime organisé

## Remerciements

Ce mémoire est le résultat de plusieurs mois de travail acharné. Il m'aurait été impossible de le mener à terme sans l'aide et le support de plusieurs personnes que j'aimerais ici remercier.

Tout d'abord, milles mercis à mon directeur, M. Carlo Morselli. Merci pour la direction apportée à mon travail, pour ton expérience et tes sages conseils. À travers les imprévus et ce qui l'était moins, tu as su me faire garder le cap.

Un merci spécial à Mathilde Turcotte. L'apport de vos connaissances sur le sujet à l'étude fut une grande source d'inspiration à ma propre réflexion. Merci pour la considération et l'attention portées à ce travail qui auront certainement contribué à le rendre meilleur.

Je suis extrêmement reconnaissante à ma famille et mes amis qui m'ont encouragée et valorisée tout au long du processus qui ne fût pas toujours un long fleuve tranquille. Un énorme merci de m'avoir fait croire, lors de mes trop brèves apparitions, que ce sujet vous intéressait tout autant que moi.

Un merci tout particulier à Simon, mon pilier, mon roc. Merci de m'avoir supportée et soutenue au cours de ces années et particulièrement depuis les derniers mois où je n'ai pas souvent su te rendre le temps et l'écoute que tu me consacrais. Merci de m'avoir permis de suivre cette voie.

Finalement, merci à me deux amours, Émile et Samuel, maman est de retour.

# Introduction

De tout temps, la connaissance de l'environnement à contrôler par l'autorité en place a été un élément clé dans son efficacité à accomplir son mandat. En effet, bien avant la formalisation du contrôle social sous la forme policière telle que nous la connaissons aujourd'hui, la régulation des communautés passait inévitablement par la connaissance des uns des activités des autres; l'exclusion ou la punition étant l'envers de la médaille de la cohésion les unissant (Dunghan et Norris, 1999; Innes, 2003). Aujourd'hui, la valeur des informateurs de police dans la création de la connaissance réside dans l'accès à l'environnement criminel qu'ils possèdent et dans leur habileté subséquente à alimenter les policiers en temps opportun d'informations qui demeureraient, sans cette collaboration, inconnues. (Cooper & Murphy, 1997; Crous, 2009, 2010; Innes, 2000). Ils sont un élément vital dans la lutte à la criminalité, un outil particulièrement puissant contre les crimes sans plaignant liés entre autre à la moralité et aux stupéfiants, où le travail des policiers se trouverait pour ainsi dire paralysé sans l'entretien d'un vaste réseau d'informateurs (Bean, Nemitz, & Billingsley 2001; Dabney & Tewksbury, 2016; Lieberman, 2007; Madinger, 2000; Mallory, 2000; Manning, Redlinger, Lawrence, & Williams, 2005; Miller, 2011). Dans un contexte où l'on en demande constamment plus aux forces policières avec moins de ressources humaines, matérielles et financières, construire une relation avec ceux ayant un accès privilégié à l'environnement criminel est reconnu comme étant un moyen efficace; leur permettant d'atteindre les objectifs à coûts contenus (Bean, Nemitz, & Billingsley, 2001; Beernaert, 2003; Dunnighan et Norris, 1999; Dabney et Tewksbury 2016; Fitzgerald 2015; Innes 2000; Maguire et John 1995 ; Williamson & Bagshaw, 2001). Les informateurs réduisent le travail et le temps nécessaire pour accomplir différentes tâches qui seraient autrement prises en charge par les agents ou leurs gestionnaires. Ils aident à clarifier la cible, à bonifier la production de renseignements et à orienter les stratégies policières (Crous, 2009, 2011; Mallory, 2000; Rajakaruna, Henry, Crous, & Fordham, 2013).

En dépit de nombreux avantages associés à ce moyen d'enquête, leur sur-utilisation dans le système de justice de même que l'attrait des récompenses a tôt fait de démontrer qu'ils avaient une influence majeure dans la corruption des organisations policières et autres formes d'autorité à travers le temps (Fitzgerald, 2015; Skolnick, 1966). Qu'on les utilise à des fins politiques ou judiciaires, plusieurs auteurs et études sur la question en modèrent aujourd'hui la

glorification et relativisent l'économie réel pour les organisations par rapport aux coûts humains. L'action de récompenser les auteurs d'infraction ou des individus au passé criminel qui fournissent des informations à la police soulève bon nombre de dilemmes et de considérations pratiques et éthiques (Beernaert, 2003; Billingsley, 2001, 2005; Dunnighan & Norris, 1998, 1999; Skolnick, 1966; Williamson et Bagshaw, 2001). Un contrôle négligent des agents en charge de gérer la relation, une défaillance généralisée de la soumission aux règles de procédure en vigueur de même qu'une relation inappropriée s'installant entre le policier contrôleur et ses informateurs constituent les principaux dangers de l'entretien d'une relation de proximité avec des individus impliqués dans le milieu (Crous, 2011; Lieberman, 2007; Turcotte, 2008b). Les dommages liés à une mauvaise gestion sont nombreux et impitoyables tant pour le succès des enquêtes en cours, la sécurité des agents et des informateurs que pour l'intégrité et la légitimité des organisations policières et du système judiciaire tout entier (Clark, 2001; Natapoff, 2009; Shane, 2016; South, 2001).

Soulignant les dangers d'un contrôle défaillant de la relation et la possibilité que des policiers puissent être manipulés par des informateurs, les conclusions de plusieurs commissions d'enquête et rapports sur le sujet ont aussi révélé la vulnérabilité des organisations policières alors qu'elles traitent avec des informateurs. Réitérant le besoin crucial d'en encadrer le processus, on continue cependant à en encourager l'utilisation en insistant désormais sur la nécessité d'établir un système de gestion serrée de la relation afin d'en légitimer l'utilisation (Audit commission for local authorities in England and Wales, 1993; Bouchard, 2016; Crime and Misconduct Commission, 2009; Jones-Brown & Shane, 2011; Kennedy, 2004; Poitras, 1998). Qualifiant la méthode de « mal nécessaire » tant dans les milieux policiers que judiciaires afin d'illustrer le dilemme que représente l'utilisation de sources humaines dans les enquêtes policières, plusieurs organisations se tournent maintenant de plus en plus vers un modèle de gestion de la relation professionnalisé (Crous, 2009; Fitzgerald, 2015; Innes, 2000; Maguire, 2000; Rajakaruna et al., 2013). Dans un tel système de gestion des informateurs, le but des agences policières est d'uniformiser les pratiques afin d'en régulariser l'utilisation et ainsi rendre l'acquisition du renseignement optimale tout en se préservant des risques. Selon Crous (2009) et Innes (2000), la professionnalisation de la relation entre un informateur et le policier qui initie et maintient le lien avec celui-ci, aussi appelé « contrôleur », implique une

plus grande révision de la part des organisations des activités de l'informateur, une dépersonnalisation du lien entre celui-ci et le contrôleur au profit d'une spécialisation des services par des unités de renseignement d'avantage proactives dans le mandat qu'elles leur confient. La direction stratégique donnée à l'informateur impliquant qu'un mandat clair lui est donné en fonction des priorités définies par l'organisation est d'ailleurs un élément central de ce modèle.

Le Québec n'est pas étranger à ce mouvement. Au cours des dernières années, à la suite de plusieurs évènements survenus en lien avec l'emploi défaillant d'informateurs dans les enquêtes policières, une révision profonde des procédures a été amorcée. Cette réforme avait pour but d'uniformiser les méthodes de même que d'assurer d'un contrôle accru de la relation par un meilleur partage des responsabilités entre les divers intervenants impliqués dans la relation. On souhaite rendre leur utilisation plus sécuritaire et optimale et ainsi redonner de la crédibilité au moyen d'enquête ayant été malmené au cours des années précédentes (Chamberland et al., 2017a; Plante, 2016).

En dépit des avantages théoriques évidents de ce modèle, l'encadrement de relations basées sur l'expérience humaine demeure un défi constant pour les dirigeants. Les études sociologiques sur l'organisation policière en général soulignent le caractère informel de la gestion interne s'opposant à une image hiérarchique forte et lourdement formalisée. Dans un secteur d'activité tombant sous le sceau du secret tel que celui de la gestion du renseignement et des informateurs en particulier, on suppose que le degré d'autonomie dans l'exercice de la tâche serait d'autant plus grand, puisque les stratégies des acteurs échappent souvent à la révision hiérarchique. Les contrôleurs, soucieux d'atteindre des résultats optimaux peuvent parfois être tentés de se réappropriier à la fois les moyens et les objectifs liés à l'utilisation d'informateurs. L'organisation désireuse d'avoir un contrôle plus direct à la fois sur les risques associés à la relation et sur l'atteinte des résultats a donc tout avantage à diminuer l'impact du jeu individuel des acteurs impliqués dans la relation et à se tourner vers un modèle de gestion de la relation d'avantage guidée par l'organisation.

Ce sont donc les changements organisationnels importants observés sur la scène locale combinés aux difficultés pour les organisations policières à encadrer la relation qui ont motivé notre intérêt sur la question. Le statut particulier de l'informateur dû au privilège de

confidentialité dont il jouit rend l'étude de la relation qu'il tisse avec le contrôleur particulièrement intéressante, celle-ci étant moins soumise à la révision hiérarchique que lorsqu'il traite avec d'autres types de sources humaines. L'objectif principal de cette recherche est donc d'analyser si les organisations policières, à travers les stratégies mises en place par les policiers contrôleurs, prennent les moyens nécessaires pour se positionner favorablement dans l'échange avec leurs informateurs. Inspirés du modèle interactionniste de sociologie organisationnelle de Crozier et Friedberg (1977), nous analyserons le jeu des acteurs impliqués dans ce système de partage d'informations. Selon ces auteurs, si des stratégies suffisamment stables sont observées, on a à la fois la preuve de l'existence d'un système d'action dans l'organisation et des informations cruciales sur son mode de régulation.

À cette fin, dix entretiens de type qualitatif ont été réalisés avec des contrôleurs d'informateurs provenant d'une organisation policière québécoise en faisant grand usage. Les entretiens se sont déroulés entre 2014 et 2016. Ils visaient à cerner la perception qu'avaient les acteurs de la relation, les risques décelés et les stratégies employées pour s'en préserver et/ou pour maximiser l'atteinte de résultats.

Le premier chapitre a donc pour but de mettre en contexte le sujet de notre recherche en élaborant sur l'utilisation et la définition de l'informateur spécifiquement par rapport à d'autres types de sources humaines. Il sera également question de mettre en perspective les concepts de sociologie de l'organisation par rapport à ceux liés à la professionnalisation de la relation.

Le deuxième chapitre sera consacré à la description du contexte particulier dans lequel s'est réalisé le travail de même qu'à la présentation des méthodes de réalisation des entretiens. Il sera également question du choix de la méthode d'analyse qualitative à l'aide de catégories « conceptualisantes » et de la description du processus d'analyse des données.

Dans les chapitres subséquents, nous présenterons l'analyse de nos données en mesurant d'abord le rôle de la structure formelle sur la dynamique des rapports entre l'organisation et ses contrôleurs. Nous déterminerons dans quelle mesure la position adoptée par l'organisation influence la gestion que font les contrôleurs de la relation et quelle place occupe leur autonomie personnelle dans l'exercice de la tâche. Ultimement, ces stratégies seront remises

en perspective par rapport au modèle de gestion professionnelle de la relation afin d'évaluer si la gestion effective que les individus font de la relation s'y apparente.

## CHAPITRE 1 : L'INFORMATEUR ET L'EXERCICE DU CONTRÔLE SOCIAL

Dans la relation liant l'organisation policière à son environnement, la création de liens avec des membres de la communauté en ayant un accès privilégié est essentielle à l'accomplissement de son mandat d'exercice du contrôle social, de prévention et de répression de la criminalité (Dunninghan et Norris, 1998 ; Innes 2003). Ce lien que l'organisation est susceptible de tisser avec ces individus n'est pas exclusif à l'informateur de police tel que nous l'envisageons dans le cadre de la présente étude. Des citoyens peuvent donner de l'information utile à la police à titre de témoin dans le cadre d'opérations ou d'enquêtes policières sans nécessairement engendrer la nécessité de protéger leur identité. Certains témoins qui acceptent de collaborer avec la justice sont plus vulnérables ou intimidables et par conséquent nécessitent d'être protégés (Boisvert, 2005). À l'opposé du spectre, on retrouve aussi des individus ayant participé à l'infraction dénoncée et décidant de collaborer avec le système de justice afin de faire condamner leurs complices ou encore des agents « civils » déjà infiltrés à qui l'on donnera, le temps d'une enquête, le mandat clair de coopérer avec les forces de l'ordre sous certaines conditions strictes.

Dans le contexte judiciaire canadien, le privilège dont jouit l'informateur spécifiquement détermine son rôle et son statut par rapport à celui réservé à d'autres types de sources humaines. Il définit aussi la manière dont est contrôlée la relation par les organisations policières. Plusieurs études sur la question de la délation nous proviennent de pays anglo-saxons, où les normes légales et procédurales ne sont pas les mêmes (Boisvert, 2005; Gravel & Bordelais, 1993). Analysant le processus de régulation effectif entre l'organisation policière et ses informateurs, une remise en contexte de l'évolution des dispositifs légaux et administratifs de même que des récents événements survenus sur la scène locale s'avère à prime abord essentielle. Cet exercice nous permettra de définir l'informateur, tel qu'il est envisagé dans le cadre de la présente étude et d'apprécier l'impact de la formalisation qui s'est opérée à travers le temps sur la gestion des différents types de sources humaines. Les principales sources de données à ce sujet nous proviennent des commissions d'enquête et groupes de travail sur la question de la délation s'étant tenues au Québec au cours des dernières décennies.

## 1.1 L'informateur : privilège et définition

Dans son sens littéral, le terme informateur regroupe toutes les personnes qui sont en mesure de fournir ou de recueillir des informations pour le compte d'une institution, sans en faire partie (Gravel et Bordelais, 1993). Les définitions appliquées plus spécifiquement au renseignement criminel et à la police y font référence pour désigner la personne, criminalisée ou non, qui transmet des renseignements à la police sur une base régulière ou ponctuelle, gratuitement ou contre rémunération. L'anonymat ou la confidentialité sont utilisés pour protéger l'informateur des représailles de la part des personnes dénoncées ou de leurs complices (Boisvert, 2005: 4; Shane 2016).

Dans les pays anglo-saxons, d'où nous proviennent la majorité des études sur la question de la délation, les termes « *informer* » et « *informant* » sont utilisés indistinctement de leur implication dans l'infraction ou de leur expectative de confidentialité. On utilise tour à tour ces deux expressions et parfois afin de définir tous types de sources humaines confidentielles confondues; du simple citoyen à l'informateur de carrière, infiltré ou non dans l'activité criminelle qu'il dénonce (Boisvert, 2005; Fijnaut & Marx, 1995; Gravel & Bordelais, 1993). Cette confusion est entretenue par le fait qu'il n'y a pas d'équivalent précis en anglais pour établir une distinction, comme on le fait en français entre l'informateur, l'agent civil d'infiltration et le témoin repent. Ainsi, la traduction invariable et parfois inversée des termes « *informants* » ou « *informer* » par celui « d'informateur » pour faire référence à ces différents types de sources humaines est parfois erronée et ne rend pas justice au rôle distinct et au privilège de confidentialité qui lui est accordé. (Bouchard, 2016 ; Boisvert, 2005).

La tentative au cours de la dernière décennie de remédier à la situation en remplaçant ces différents termes par celui de source humaine confidentielle de renseignement n'a pas non plus aidé à clarifier les particularités réservées à chacun de ces collaborateurs (Crous, 2009). On retrouve, dans la littérature sur les informateurs, plusieurs critères servant à les différencier ou encore à qualifier leurs activités et le type de relation qu'ils entretiennent avec l'État. Qu'on fasse référence à la fréquence de la négociation, au niveau d'implication de l'informateur dans la criminalité, au caractère confidentiel ou non du partage, au type de

rémunération engagée ou encore aux motivations à informer, bien que pertinents à la compréhension du phénomène de la délation en général, ces critères ne dressent pas de limite claire quant au rôle réservé à chacun (Dabney & Tewksbury, 2016; Greer, 1995; New South Wales & Independent Commission Against Corruption, 1993). L'absence de consensus dans les définitions, les différents régimes juridiques en place et l'application variable du privilège de confidentialité rendent difficile l'utilisation de ces études à des fins comparatives puisqu'elles ne parlent souvent pas du même phénomène. Au-delà de l'exercice de sémantique, la définition du type de source humaine est primordiale afin de distinguer le rôle qu'elles jouent dans leur coopération avec l'État et les formalités légales et procédurales relatives à leur implication dans les opérations policières (Brodeur, 1992; Gravel & Bordelais, 1993). Afin de bien cerner notre objet d'étude, nous élaborerons d'avantage sur le privilège de confidentialité réservé à l'informateur au Canada. Une revue des principales jurisprudences en la matière nous permettra de déterminer les paramètres de leur utilisation et d'en différencier les procédures de gestion. Ces balises juridiques servent de base fondamentale afin de définir distinctement le sujet spécifique de la présente étude, soit l'informateur et ainsi mettre en perspective les règles de gestion particulières lui étant réservées.

### **1.1.1 Le privilège de l'informateur au Canada**

Le privilège absolu, tel que nous le connaissons au Canada sert de base juridique afin de définir l'objet de la présente étude et de différencier le rôle joué par l'informateur dans les enquêtes policières par rapport à celui réservé à d'autres types de sources humaines. Cette confidentialité absolue conférée par les tribunaux influence également la nature de la relation qui se tisse avec l'organisation policière via le contrôleur policier.

Le privilège relatif aux informateurs de police est la règle de droit qui empêche l'identification en public ou en salle d'audience des personnes qui fournissent à titre confidentiel des renseignements concernant des matières criminelles (Plante, 2016 citant la décision *R. c*

*Vancouver Sun*<sup>1</sup>). Tel qu'énoncé entre autre dans la décision R. c Leipert, « *la règle interdisant la divulgation de renseignements susceptibles de permettre l'identification d'un informateur constitue une protection ancienne et sacrée qui joue un rôle vital en matière d'application de la loi* ». <sup>2</sup>

Dès la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, la décision anglaise *Marks c. Beyfus* oriente les décisions canadiennes sur la question. Dans cette décision, il fallait évaluer l'intérêt public à la préservation de l'anonymat des informateurs de police par rapport à l'intérêt de l'accusé à une défense pleine et entière. C'est la non divulgation de l'identité qui l'emporte, sauf lorsqu'au procès d'un accusé pour une infraction criminelle, le fait de révéler le nom de l'informateur ou des informations nous permettant inévitablement de l'identifier peut aider à démontrer l'innocence de l'accusé. On énonce dans cette décision que « *si l'identité de ces collaborateurs pouvait être divulguée devant une cour de justice, ces sources de renseignement se tariraient, entravant du fait même la police dans l'exercice des ses fonctions de prévention et de dépistage du crime* ». <sup>3</sup>

Dans une ère plus moderne, la Cour suprême du Canada a réitéré la règle dans plusieurs décisions subséquentes en insistant sur son importance. Les arrêt *Leipert*<sup>4</sup> et *Bisaillon c. Keable*<sup>5</sup> constituent des décisions importantes ayant actualisé l'importance du privilège de l'informateur et son caractère absolu. Dans ces décisions et dans plusieurs décisions subséquentes en la matière, on énonce que la protection est fondée sur l'obligation qui incombe à tous les citoyens de contribuer à l'application de la loi et sur l'acceptation de

---

<sup>1</sup> *Personne désignée c. Vancouver Sun*, 2007 CSC 43

<sup>2</sup> *Leipert* (1997) 1 R.C.S.281

<sup>3</sup> *Marks c. Beyfus* (1890) 25 Q.B.D. 494

<sup>4</sup> *Leipert* (1997) 1 R.C.S.281

<sup>5</sup> *Leipert* (1997) 1 R.C.S.281  
*Bisaillon c. Keable*, (1983) 2 RCS 60

<sup>6</sup> *Marks c. Beyfus* (1890) 25 Q.B.D. 494

<sup>7</sup> *Bisaillon c. Keable*, (1983) 2 RCS 60; *Leipert* (1997) 1 R.C.S.281; *Personne désignée c. Vancouver Sun*, 2007 CSC 43; R. c.

<sup>4</sup> *Leipert* (1997) 1 R.C.S.281  
*Scott* (1990) 3 R.C.S. 979

<sup>5</sup> *Bisaillon c. Keable*, (1983) 2 RCS 60  
*R. c. Scott* (1990) 3 R.C.S. 979

<sup>8</sup> R. c. *Scott* (1990) 3 R.C.S. 979

<sup>9</sup> R. c. *Barros*, (2011) 3 R.C.S.368

l'importance du rôle des informateurs dans le dépistage et la répression du crime<sup>6</sup>. Dans les décisions *Leipert* et *Scott* entre autre, on évoque que le fait de s'acquitter de cette obligation comporte un risque de vengeance de la part des criminels, la règle du privilège a donc été adoptée pour protéger les citoyens qui collaborent à l'application des lois et encourager les autres à en faire autant<sup>7</sup>. Cette protection serait donc la justification stratégique de l'étendue et de la force du privilège réservé à l'informateur de police.

En raison des justifications sous-jacentes à ce privilège, les policiers, les poursuivants et les juges ne peuvent pas évaluer au cas par cas le maintien ou la portée du privilège en fonction des risques auxquels peut s'exposer l'informateur. Le caractère non discrétionnaire du privilège est la raison pour laquelle la règle est qualifiée d'absolue. On décrit donc ce privilège, dans la décision *R. c. Scott* comme étant une règle d'intérêt public échappant à tout pouvoir discrétionnaire. « *Une fois que son existence est établie, ni la police, ni les tribunaux n'ont le pouvoir discrétionnaire de le restreindre, sauf en de rares exceptions* »<sup>8</sup>.

#### ***1.1.1.1 Naissance et extinction du privilège***

La naissance et l'extinction du privilège tel qu'on le connaît au Canada cernent juridiquement le rôle et la protection accordés à l'informateur de police par rapport à ceux réservés à d'autres types de sources humaines.

Dans la décision *R. c. Barros*, la cour suprême a réitéré les conditions d'existence du privilège en spécifiant que les individus qui fournissent des renseignements ne deviennent pas tous des indicateurs confidentiels. Il doit y avoir promesse implicite ou explicite de protection et de confidentialité. « *Dès lors que la conduite des policiers donne lieu à une attente raisonnable en matière de confidentialité, même si ces derniers n'avaient pas l'intention de considérer la*

---

<sup>6</sup>Bisaillon c. Keable, (1983) 2 RCS 60; Leipert (1997) 1 R.C.S.281; Personne désignée c. Vancouver Sun, 2007 CSC 43; R c. Scott (1990) 3 R.C.S. 979

<sup>7</sup> R c. Scott (1990) 3 R.C.S. 979

<sup>8</sup> R c. Scott (1990) 3 R.C.S. 979

*personne comme un indicateur, le privilège peut s'appliquer* »<sup>9</sup>. Ainsi, selon l'interprétation du tribunal, « *tant l'informateur de police enregistré que le citoyen révélant une information confidentielle et qui s'attend en retour à la confidentialité de son statut seraient en droit d'exiger que les policiers et le système de justice lui confèrent ce droit* ».<sup>10</sup>

D'autre part, les exceptions d'application du privilège différencient le rôle réservé à l'informateur de celui d'autres types de sources humaines. En effet, selon la jurisprudence en la matière, « *le privilège relatif à l'informateur admet une exception si la preuve révèle l'existence d'un motif de conclure que la divulgation de l'identité de l'indicateur est nécessaire et le seul moyen pour démontrer l'innocence de l'accusé* »<sup>11</sup>. Ainsi, dans le cas où l'application de ce privilège peut empêcher une personne d'établir son innocence, il doit céder le pas au droit à un procès équitable garanti par la Charte (Lawler, 1985).

Comme le spécifiait la cour en 2011, dans l'arrêt *Barros*, aucune protection n'est accordée à la source humaine dont la conduite va au-delà de la fourniture de renseignements et qui agit comme agent provocateur ou est un témoin important du crime. L'agent provocateur et le témoin important ont tous les deux une part active dans toute enquête et procédure criminelle et leur rôle ne se borne pas au simple fait de donner de l'information à la police. À partir du moment où l'informateur se rend sur le terrain et se met à agir comme un agent de police, le privilège qui empêchait la divulgation de son identité cesse de s'appliquer à l'égard des événements dans le cadre desquels il a agi comme agent (Plante, 2016). Par exemple, un informateur qui, à la demande de la police, se rend dans un bar pour acheter des stupéfiants et qui les remet au policier par la suite, devient agent provocateur et pourrait par conséquent être appelé à venir en témoigner devant la cour, perdant du même fait son privilège.

Les critères donnant naissance au privilège délimitent donc les situations où les tribunaux et les organisations policières auront le devoir de protéger l'identité de l'informateur. D'autre part, les exceptions à ce même privilège dressent la limite du rôle réservé à l'informateur dans

---

<sup>9</sup> R. c. Barros, (2011) 3 R.C.S.368

<sup>10</sup> R. c. Barros, (2011) 3 R.C.S.368

<sup>11</sup> Marks c. Beyfus [1890], 25 Q.B.D. 494 (C.A.); Leipert (1997) 1 R.C.S. 281; Bisailon c. Keable, (1983) 2 RCS 60; R c. Scott (1990) 3 R.C.S. 979

les enquêtes policières par rapport à celui d'autres types de sources humaines. Ces règles juridiques énoncées dans la jurisprudence établissent donc le rôle prévu pour chaque type de source humaine et servent de base afin de les définir. Elles sont également la source des principales règles relatives à leur utilisation précisées par les organisations policières.

### **1.1.2 Définitions des différents types de sources humaines**

On octroie donc le privilège relatif à la confidentialité de l'informateur de façon absolue, dès qu'une personne, fournissant des informations à la police, a une expectative de confidentialité, que l'entente avec les autorités soit explicite ou implicite<sup>12</sup>.

À partir du moment où le partage d'informations est fait dans l'expectative de confidentialité, en application de ce privilège, les autorités policières lui doivent protection. Dans la décision *R. c. Babes*<sup>13</sup>, on spécifie que la distinction entre l'informateur et le représentant de l'État réside dans le fait que l'informateur fournit simplement des renseignements à la police, tandis que le représentant de l'État se rend sur le terrain selon son instruction et participe d'une certaine façon à l'opération illégale (Gouvernement du Canada, 2014). Ainsi, de façon générale, les observateurs passifs d'activités criminelles seront considérés comme des informateurs; tandis que les personnes qui prennent part à des activités criminelles faisant l'objet d'une enquête à la suite d'instructions de la police seront considérées comme des représentants de l'État (Gouvernement du Canada, 2014).

On parlera donc d'agent civil d'infiltration ou d'agent source pour désigner la personne, criminalisée ou non, qui aide à la résolution d'activités criminelles sous la supervision policière, selon les modalités de son contrat. Ils agissent à la demande de la police et sous son contrôle afin de recueillir des preuves de la commission de crimes. Ils sont supervisés par un policier enquêteur, également appelé "contrôleur", qui dirige ou supervise les activités d'infiltration du civil. Dans la mesure où il agit pour et sous la supervision de l'État, son

---

<sup>12</sup> R. c. Barros, (2011) 3 R.C.S.368

<sup>13</sup> R. c. Babes (2000), 146 C.C.C. (3d) 465 (Ont. C.A.)

identité n'est pas protégée par le privilège de l'informateur de police<sup>14</sup>. Sa participation à des activités criminelles l'oblige à témoigner (Chamberland, 2017; Bouchard, 2016; Boisvert, 2005)<sup>15</sup>.

On parle par ailleurs de délateur ou plus récemment de témoin repent pour désigner l'individu qui a commis, a participé à la commission d'une infraction ou a fait partie d'une organisation s'adonnant à des activités illégales et qui, moyennant certains avantages, accepte de témoigner pour la poursuite relativement à l'infraction commise ou contre l'organisation criminelle à laquelle il appartient ou a appartenu<sup>16</sup>. Comme l'agent civil d'infiltration, l'essence même de la collaboration de ce type de source humaine est son témoignage devant la cour, les infractions ayant déjà été sanctionnées. Sa collaboration est régie par contrat, souvent moyennant une négociation de peine moins sévère pour lui-même (Boisvert 2005).

Enfin, on parle d'indicateur ou d'informateur de police pour désigner l'auxiliaire ayant accès à des informations concernant la commission de crimes, principalement des crimes majeurs ou de criminalité organisée et qui partage secrètement, de façon régulière ou ponctuelle, ces informations à une personne en charge de faire appliquer la loi dans un but certain de bénéfice personnel, monétaire ou judiciaire. L'informateur de police agit avec la promesse que son identité ne sera pas divulguée (Boisvert, 2005; Crous, 2009; Schreiber, 2000). Dans le cadre de cette recherche, l'emploi du terme « informateur » sera privilégié, même s'il est synonyme « d'indicateur ».

Le contrôleur, quant à lui, est tout policier qui est autorisé à entretenir une relation professionnelle avec un informateur, de façon à recueillir des informations d'intérêt policier ou de sécurité publique (Plante, 2016).

---

<sup>14</sup> R. c. Scott et R. c. G.B.

<sup>15</sup> Aucune définition de l'agent civil d'infiltration n'est fournie par un instrument juridique mais il importe de mentionner que son existence est reconnue notamment à l'article 25.1(2) du code criminel lorsqu'il est fait mention des "personnes agissant sous la direction d'un fonctionnaire public".

<sup>16</sup> Cette définition est tirée de la directive COL-1 contenue au Manuel de directives aux substituts du procureur général de la Direction générale des poursuites publiques du ministère de la Justice et mise à jour en novembre 2018. Elle est analogue à celle qui était proposée dans le rapport Guérin en 1991 (voir dans le même sens, le rapport de la Commission d'enquête chargée de faire enquête sur la Sûreté du Québec, dit rapport Poitras, de 1998, volume 2, pages 1182-1183).

### **1.1.3 Devoir de protection des organisations policières**

L'obligation de garder secrète l'identité des indicateurs est imposée d'abord aux policiers, mais aussi au ministère public, aux avocats et aux juges (Chamberland, Bachand, & Matte, 2017b). À partir du moment où le privilège est établi, nait avec celui-ci le devoir pour les policiers qui utilisent le moyen d'enquête de protéger l'informateur<sup>17</sup>. Il incombe au policier et par le fait même à son organisation de prendre les mesures qui s'imposent pour assurer la confidentialité de tous dossiers relatifs à un informateur ainsi que de tous renseignements, même anodins, qui pourraient révéler implicitement son identité ou confirmer son statut<sup>18</sup>.

La police a donc le devoir à la fois légal et moral de protéger la vie des citoyens qui leur révèlent des informations privilégiées, elle devient la gardienne de leur sécurité, de l'utilisation future du moyen d'enquête ainsi que de la perpétration du privilège (Bouchard, 2016; Lowe, 2015).

## **1.2 Évolution de la réflexion québécoise en matière de recours aux sources humaines**

Bien que le privilège de confidentialité soit reconnu depuis longtemps et que l'utilisation de sources humaines à des fins politiques ou de contrôle social ne soit pas nouvelle, l'établissement de règles écrites en régissant l'utilisation dans les enquêtes policières est assez récente (Fijnaut & Marx, 1995; Gravel & Bordelais, 1993; Poitras, 1998). Depuis les deux dernières décennies, plusieurs nations se sont dotées de politiques visant à contrôler l'utilisation de sources humaines de tout types (Turcotte, 2008b). C'est à l'usage qu'on a clarifié les rôles destinés à chaque type de sources humaines de même que les procédures relatives à leur gestion dans les organisations policières. Si les règles encadrant le recours aux services des témoins repentis et des agents civils d'infiltration sont d'avantage définies par des procédures légales et administratives, celles entourant l'utilisation d'informateurs s'avèrent moins nombreuses et leur évolution encore plus récente (Bouchard, 2016).

---

<sup>17</sup> Bisailon c. Keable, (1983) 2 R.C.S. 60

<sup>18</sup> Leipert (1997) 1 R.C.S.281

### 1.2.1 Les premiers constats et commissions d'enquête sur la question

C'est la commission d'enquête sur le crime organisé (C.E.C.O.), dans le cadre de ses audiences s'étant tenues entre 1972 et 1984 qui, pour la première fois, met de l'avant de façon aussi claire l'importance de l'utilisation de témoins du milieu pour lutter contre le crime organisé (Turcotte, 2008a). Face à la montée de la délinquance en réseau, l'engouement des forces de l'ordre pour l'utilisation de sources humaines dans les enquêtes policières, particulièrement des délateurs (témoins repentis) est décuplé (Gravel et Bordelais, 1993 :54). Cependant, en l'absence de règles et de dispositifs clairs, les abus et les défaillances sont nombreux, tant du côté des sources humaines que des procureurs et des contrôleurs policiers. La commission met de l'avant la nécessité d'encadrer le processus entourant la délation (Gravel & Bordelais, 1993; Turcotte, 2008a).

Le témoin repenté n'est pas le seul type de source humaine qui retient l'attention à cette époque, l'utilisation d'informateurs et d'agents civils d'infiltration est également au centre des discussions, notamment suite à la tenue de la commission d'enquête sur les opérations policières en territoire québécois (Commission Keable, 1980; Brodeur, 1992; Turcotte, 2008 :13). La Commission *Keable* reçoit le mandat d'enquêter sur les actions policières perpétrées durant les années subséquentes à la crise d'octobre et se penche sur les actions ayant données lieu à l'infiltration du *FLQ*<sup>19</sup> par des sources humaines et sur les tactiques utilisées pour les recruter (Commission Keable, 1980). Les membres de la commission procèdent à une revue d'incidents impliquant des informateurs et traitent plus en profondeur des procédures de recrutement, de gestion et d'utilisation de ceux-ci, observant que ces derniers ont souvent pris part aux activités criminelles du groupe infiltré (Turcotte, 2008:16). Le rapport de cette commission d'enquête dénonce l'absence de règles claires à ce sujet, de même que le faible degré de surveillance exercée par les contrôleurs sur les activités des sources humaines. En l'absence de mécanismes de contrôle efficaces, les moyens utilisés pour les

---

<sup>19</sup> Front de libération du Québec

recruter de même que leurs activités sont souvent illicites (Turcotte, 2008 :17). Le rapport de la commission marque les premières balises officielles de l'emploi de différents types de sources humaines dans les enquêtes policières, au Québec. Les conclusions suggèrent, entre autre que le pouvoir discrétionnaire des policiers contrôleurs soit restreint (Turcotte, 2008 :17). Suite à ces recommandations, les corps policiers québécois et les représentants de la poursuite modifient leurs directives afin de tenir compte de certaines des recommandations, les obligations de toutes les parties à la relation sont précisées dans des conventions écrites (Turcotte, 2008 :23). Pour que ces directives améliorent les pratiques, encore faut-il que les membres des organisations policières les respectent, le rapport de la commission Poitras (1998) laisse cependant à penser que ce n'était pas le cas.

### **1.2.2 La commission Poitras et la formalisation des directives**

La Commission d'enquête chargée d'enquêter sur les pratiques en matière d'enquêtes criminelles à la Sûreté du Québec (*S.Q.*) est établie en 1996, suite à ce qui est communément appelé l'Affaire Matticks (Poitras, 1998: 12). La commission se penche entre autre sur le recours aux informateurs et aux délateurs. Elle en vient à la conclusion que les règles, en matière de recours aux informateurs sont fréquemment enfreintes; surtout en ce qui concerne les normes et la fiabilité des informations obtenues. Selon cette commission d'enquête, la *S.Q.* ne ferait pas ce qu'il faut pour valider les informations ni pour respecter l'obligation de confidentialité qui lui incombe. On dénonce l'inexistence de cote de fiabilité attribuée à chaque informateur comme il en existe ailleurs. Elle recommande que les politiques de gestion obligent les enquêteurs à documenter rigoureusement les circonstances de l'obtention des informations et que la rémunération des informateurs tienne compte de la qualité des informations, des résultats obtenus, de l'énergie consacrée à l'enquête et des frais encourus. La commission remarque aussi une négligence de certains membres de l'organisation policière mettant en péril la sécurité des informateurs. Des informations nominatives sur les informateurs apparaissent dans les notes personnelles et dans les rapports des policiers contrôleurs ou sont mentionnées dans les conversations avec d'autres membres, mettant en péril la confidentialité de leur identité (Poitras, 1998: 1193). Elle suggère que la protection de

l'identité de l'informateur empêche d'utiliser le numéro d'identification dans les rapports officiels et que des vérifications internes régulières soient faites de son service de contrôle des sources (Poitras, 1998: 1187).

Enfin, la commission émet des recommandations quant à la gestion du renseignement en général. Elle estime que la validation et le partage de l'information colligée par le service des renseignements de la Sûreté du Québec font défaut. Elle note entre autres l'omission de mettre à contribution le service de renseignements criminels dans la planification stratégique des enquêtes criminelles et recommande de le mettre davantage à profit dans un processus de fixation d'objectifs à long terme.

Certaines recommandations contenues dans le rapport de la commission Poitras (1998) ont été retenues, tant par la Sûreté du Québec que par d'autres corps policiers. La plupart des organisations policières exigent désormais la rédaction de comptes rendus résumant tout contact avec un informateur, des informations partagées et des vérifications effectuées pour s'assurer qu'elles sont véridiques. La manière dont les informateurs ont été recrutés ainsi que les instructions qui leur sont données doivent aussi être consignées par écrit. Les reçus de tout paiement effectué à la source humaine doivent figurer au dossier. De plus, les sources humaines doivent maintenant être enregistrées avec un nom de code dans un répertoire ou un fichier central. Enfin, un meilleur suivi est désormais exercé de la part du superviseur, mais aussi par les membres du service assignés au contrôle et à la gestion (Poitras, 1998 :1193).

### **1.2.3 Les années 2000-2010 et le resserrement des directives en regard aux autres types de sources humaines**

Les activités du Groupe de travail sur l'administration de la justice en matière criminelle, en 1991 portaient notamment sur le recours aux témoins délateurs. Le rapport qui en découle, plus communément appelé le rapport Guérin, même s'il se prononce en faveur de l'utilisation de témoins repentis, se montre critique quant à l'absence de dispositifs pour les régir. Selon ce rapport, les problèmes observés dans les années 80 sont directement attribuables aux lacunes, voire à l'inexistence de mécanismes de contrôle efficaces. Le policier porte encore souvent la

responsabilité des démarches du recours aux services d'un délateur (Turcotte, 2008a :24). Ayant la charge de négocier avec ce dernier, de vérifier ses dires et d'assurer sa protection; il doit conséquemment maintenir des contacts fréquents avec lui. Par conséquent, il se développe un lien étroit pouvant placer le policier dans une position difficile (Turcotte, 2008a :24). En se basant sur les expériences québécoises et américaines, les conclusions de ce rapport modifieront considérablement le régime en place. Le groupe de travail formule plusieurs recommandations dont celle de créer un comité contrôleur. Ce comité, composé de représentants du ministère de la justice, de la sécurité publique, des services correctionnels et du service de police concerné, sera chargé de négocier et de conclure une entente écrite avec le délateur dans laquelle sont précisées les obligations des deux parties. Il veille également, à chacune des étapes, à ce que chaque partie respecte ce à quoi elle s'est engagée lors de la négociation et s'assure de la coordination et de l'application de mesures de protection. La mise sur pied de ce comité vise notamment à harmoniser les bénéfices qu'il reçoit, à favoriser la transparence et à exclure les policiers des négociations (Bouchard, 2016). La directive TEM-3 émane directement des conclusions du rapport en en précisant l'impact pour les procureurs<sup>20</sup>.

En janvier 2004, le ministère de la sécurité publique confie à Me Anne-Marie Boisvert, le mandat de procéder à une étude des divers modèles de protection des collaborateurs de la justice, particulièrement en ce qui concerne leurs conditions de détention, les changements d'identité et autres mesures de protection (Turcotte, 2008a). L'auteur aborde notamment la problématique de l'indépendance entre l'enquête policière et le système de protection des témoins. Elle formule 32 recommandations, dont plusieurs seront mises en oeuvre au cours des années suivant son dépôt.

La directive COL-1 du directeur des poursuites criminelles et pénales encadrant l'utilisation des collaborateurs de la justice et portant le nom de TEM-3 avant mai 2012, vient préciser les conditions spécifiques pour lesquelles l'utilisation d'un collaborateur de la justice peut être

---

<sup>20</sup> La mise à jour de la directive en 2012 intitulée COL-1 reprend essentiellement les mêmes dispositions et définitions que la précédente intitulée TEM-3 qui datait de 1992, hormis que le comité soit désormais composé du procureur en chef du Bureau du service juridique (BSJ), d'un représentant de la Sûreté du Québec ou du Service de police de la Ville de Montréal ainsi que d'un représentant du corps de police responsable de l'enquête, s'il y a lieu.

requis. En ce qui a trait à l'utilisation d'agents civils d'infiltration, la directive COL-1 stipule qu'il appartient aux agents de la paix de déterminer si des avantages peuvent être accordés à une personne afin qu'elle participe activement à une enquête à titre d'agent civil d'infiltration. Dans l'évaluation du caractère raisonnable des avantages consentis, le procureur considère également les risques intrinsèques auxquels le témoin s'expose en raison de sa participation à cette méthode d'enquête particulière<sup>21</sup>. Cependant, compte tenu de l'impact que pourraient avoir ces avantages lors d'éventuelles poursuites, les agents de la paix peuvent solliciter un avis juridique de la part d'un procureur. On définit plusieurs critères relativement à la gravité de l'infraction, à l'existence, l'importance et la nature de la preuve disponible, à la crédibilité établie du collaborateur, à l'état d'avancement de l'enquête de même qu'aux avantages demandés par le collaborateur par rapport à ce qu'est susceptible d'en retirer la société<sup>22</sup>.

Les rapports du Comité d'examen sur la gestion des méga procès publié en 2016 (Bouchard, 2016) de même que les conclusions de la commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction en 2015, plus communément appelé la Commission Charbonneau, en plus de réitérer le caractère névralgique de l'utilisation des collaborateurs de la justice viendront préciser les modalités des mesures de protection et les dispositions administratives et légales régissant le respect des ententes de délation (Charbonneau & Lachance, 2016).

Les conclusions de ces rapports et commissions d'enquête en plus de mettre en évidence l'importance des sources humaines pour les organisations policières, nous renseignent sur l'évolution des procédures de contrôle liées à leur utilisation dans les enquêtes policières et lors du processus judiciaire subséquent. Si, au cours des dernières années, des mesures administratives plus concrètes et une révision plus serrée ont été mises en place pour rendre le recours à certains collaborateurs de justice tels que les témoins repentis et les agents civils d'infiltration plus transparent, la situation est cependant demeurée moins limpide en ce qui a trait aux informateurs. Les directives en regard des témoins collaborateurs de même que les plus récents rapports ou commission d'enquête sur la question demeurent muets sur la

---

<sup>21</sup> tirée de la directive COL-1 du directeur des poursuites criminelles et pénales

<sup>22</sup> Directive COL-1

participation ou le rôle des informateurs dans les enquêtes policières et leur administration dans le processus judiciaire subséquent. Le privilège réservé à l'informateur de police particulièrement influence le rôle qui lui est confié et continuent de placer le policier contrôleur dans une position centrale quant à l'administration de la relation. D'ailleurs plusieurs événements survenus au cours des dernières années sur la scène québécoise ont mis en relief les risques encourus par ceux-ci alors qu'ils s'impliquent dans une relation avec ce type de collaborateur particulièrement. Soulignant les dangers d'un contrôle défaillant de la relation, la possibilité que des policiers puissent être manipulés par des informateurs et la vulnérabilité des organisations; ces événements ont aussi rappelé la nécessité d'en encadrer d'avantage le processus.

### **1.3 Évènements récents en matière de gestion des informateurs sur la scène québécoise**

Au Québec, avant 2014, la gestion des informateurs se faisait de diverses façons par les différents services de police. Dû à l'accumulation de situations ayant mis à mal l'emploi de ce moyen d'enquête par les organisations policières, un comité directeur est mis sur pied, cette année là, afin d'uniformiser les méthodes à travers la province en matière de gestion des informateurs. Suite aux recommandations de ce comité directeur, l'École Nationale de police du Québec crée en 2015 une formation dans le but d'actualiser les façons de faire dans la gestion des informateurs et de fournir les outils nécessaires pour faire face aux risques inhérents à cette relation particulière et ainsi en permettre un meilleur contrôle (Plante, 2016).

C'est ce qui est maintenant commun d'appeler « l'affaire Roberge » qui aura été l'initiatrice de cette réforme, de la création du comité provincial sur la question de même que de l'implantation d'une formation obligatoire en matière de contrôle d'informateurs pour les policiers. Benoit Roberge un policier retraité du Service de police de la Ville de Montréal, était un enquêteur-vedette de l'organisation montréalaise, expert des groupes de motards criminalisés. De 1990 à 2004, il aurait contrôlé une cinquantaine de sources humaines, selon son propre témoignage devant une cour de justice (Renaud & Touzin, 2014). Le 7 octobre 2013, la Sûreté du Québec l'arrête après qu'une opération d'infiltration ait révélée qu'il avait vendu des informations confidentielles et sensibles à un membre du crime organisé.

Les informations divulguées comprenaient des renseignements sur des informateurs de police et sur des enquêtes en cours et ont fait avorter l'arrestation de membres influents du crime organisé. Avouant devant la commission canadienne des libérations conditionnelles avoir traversé la ligne de sa propre morale, Roberge justifie sa conduite par l'ampleur du crime et la complexité du domaine dans lequel il baignait et souligne le besoin d'un encadrement plus serré pour les policiers contrôlant des informateurs (Renaud, 2017).

D'autres évènements avaient précédemment secoué le monde du renseignement et remis en question l'efficacité des procédures de contrôle en matière de contrôle des informateurs. Au début de l'année 2011, une information est transmise aux enquêteurs du Service de police de la ville de Montréal à l'effet que l'un des leurs tente de vendre une liste ultra confidentielle contenant le nom de milliers d'informateurs, au crime organisé. Ian Davidson, enquêteur du Service de la police de la ville de Montréal ayant plus de 30 années d'expérience comme policier, travaille alors pour l'unité de contrôle des informateurs de l'organisation. Il est l'un des seuls policiers montréalais à être en possession de renseignements nominatifs ou d'informations provenant des sources humaines codifiées. Lorsque qu'il est arrêté en octobre, alors qu'il se prépare à prendre la fuite vers le Costa Rica, il a en sa possession un ordinateur contenant effectivement des informations protégées relativement à l'identité d'informateurs dont le SPVM fait ou a fait usage. Cet événement aura pour effet d'initier le resserrement des règles, notamment en matière de sécurité des systèmes de conservation et de partage des données confidentielles (Pierrebouge & Larouche, 2014).

En avril 2014, la suspension de l'enquêteur vedette du Service de police de la ville de Montréal, Philippe Paul, suite à des allégations d'inconduites en regard au contrôle d'informateurs s'ajoute au tableau. Malgré qu'aucune accusation n'ait été portée administrativement ou criminellement, l'enquête et la couverture médiatique réservée au cas auront mis en relief la nécessité d'une révision des règles de procédure.

La répétition d'évènement ainsi que la lourdeur des conséquences tant pour les organisations policières, les personnes directement impliquées de même que pour le processus judiciaire tout entier auront contribué à soulever bon nombre de questionnements sur le contrôle effectif exercé par les organisations sur ses contrôleurs et sur la nécessité d'en revoir les méthodes. La crédibilité et la légitimité du moyen d'enquête ayant été malmenées devant les tribunaux et

dans l'opinion publique; l'accès, l'alimentation et la transmission de données provenant d'informateurs confidentiels doivent être revus. Les erreurs commises dans la gestion des informateurs demeurent l'une des principales causes des problèmes d'intégrité dans les forces de l'ordre et met en relief l'absolue nécessité d'encadrer la relation afin de diminuer les risques associés à leur utilisation et d'en maximiser les bénéfices (Audit commission for local authorities in England and Wales, 1993; Crime and Misconduct Commission, 2009; Fitzgerald, 2015; Jones-Brown & Shane, 2011; Kennedy, 2004). Le Québec emboîte ainsi le pas à des réformes initiées au cours des décennies précédentes dans plusieurs pays à travers le monde.

#### **1.4 La professionnalisation de la relation**

L'un des principaux incitateurs à l'usage de sources humaines confidentielles et surtout de professionnalisation de la relation dans l'ère de police moderne, fut la publication du rapport de la commission britannique sur les enquêtes policières et la gestion du crime efficace. Initiant une mouvance vers une approche plus proactive de leur utilisation et du renseignement en général pour cibler les enquêtes criminelles, ce rapport mettait aussi de l'avant la nécessité d'adopter des méthodes de contrôle des informateurs plus rigoureuses, de mettre sur pied une formation obligatoire de même que d'appliquer des mesures de sécurité plus serrées. On énonce en plus que cette gestion professionnalisée de la relation est indissociable d'un modèle de police priorisant de plus en plus le renseignement afin d'orienter les enquêtes (Audit commission for local authorities in England and Wales, 1993).

Les conclusions de bon nombre de commissions d'enquête et rapports sur le sujet ont depuis révélé la vulnérabilité des organisations policières alors qu'elles traitent avec des informateurs et réitéré le besoin crucial d'en encadrer le processus. On note le manque de supervision directe de la relation, une non conformité dans l'application des règles nécessaires à une juste révision hiérarchiques, un manque de formation et un personnalisation de la relation comme étant les principaux facteurs menant aux problèmes rencontrés (Crime and Misconduct Commission, 2009). Dans le pire des cas, l'informateur manipule le contrôleur et prend des initiatives non souhaitées dans la relation. C'est le cas lorsqu'un informateur se sert de son statut pour réduire la concurrence, lorsqu'il crée des situations où des individus sont piégés par

un stratagème initié par l'informateur, lorsqu'il ne respecte pas l'exclusivité de la relation ou le secret lié à son statut ou encore lorsqu'il profite du lien avec les forces de l'ordre pour soutirer de l'information utile au milieu criminel (Lieberman, 2007).

Bien que dévoilant les problèmes et les dangers associés à leur utilisation dans les enquêtes policières, les conclusions de ces rapports et commissions d'enquête continuent tout de même à en encourager l'utilisation tout en mettant l'accent sur la nécessité d'établir un système de gestion serrée de la relation (Bouchard, 2016; Crime and Misconduct Commission, 2009; Fitzgerald, 2015; Jones-Brown & Shane, 2011; New South Wales & Independent Commission Against Corruption, 1993; Poitras, 1998).

À l'instar de ce qui a été observé ailleurs au cours de la décennie précédente, à mesure que des comportements non éthiques sont révélés, le processus de transformation dans les procédures de gestion des informateurs s'accélère également au Québec (Brodeur 2005; Jones-Brown & Shane 2011; Lowe 2015; South 2001; Williamson & Bagshaw 2001). Le réajustement québécois en matière de gestion des informateurs et du renseignement en général emboîte le pas à des tendances internationales initiées au cours des décennies précédentes, visant à resserrer les règles entourant le recours aux informateurs de police et à professionnaliser la relation en contrôlant davantage le processus (Crous, 2011; John et al., 2004; Jones-Brown & Shane, 2011; Rajakaruna et al., 2013). Les dirigeants des organisations policières québécoises mettent désormais l'accent sur le besoin d'uniformiser les standards dans les pratiques afin d'en régulariser l'utilisation pour limiter les inconduites et rendre le moyen plus efficace (Chamberland, Bachand, & Matte, 2017c, 2017d). À l'instar de ce qui a été mis de l'avant par d'autres études sur la question, on prône un partage accru des responsabilités entre les divers intervenants dans le contrôle et la supervision de la relation. Cette division de la tâche vise à protéger l'identité de l'informateur et la confidentialité de l'information partagée tout en s'assurant de la qualité du renseignement (Brown, 1985; Chamberland et al., 2017a; Clark, 2001; Crous, 2009; Fitzgerald, 2015; Williamson & Bagshaw, 2001). Bien que l'utilisation d'informateurs soit un outil précieux dans l'acquisition du renseignement et que les organisations policières lui offrent de plus en plus de place dans l'établissement de leurs stratégies, un processus de gestion rigoureux est de mise afin d'assurer la crédibilité du moyen d'enquête dans le cadre d'un tel modèle de gestion de l'activité

policière. Ce contrôle plus serré de la relation est donc partie intégrante d'une gestion policière priorisant de plus en plus le renseignement (Cooper & Murphy, 1997; Crous, 2009, 2010; Innes, 2000).

#### **1.4.1 Gestion du renseignement et professionnalisation de la relation**

Initiée au cours des années 1990, le modèle de police guidée par le renseignement est l'une des plus récentes initiatives en matière de développement de l'activité policière (Crous, 2010; Maguire, 2000; Ratcliffe et Guidetti, 2008). Ce type de gouvernance consiste à lutter contre la criminalité à partir de l'utilisation intensive du renseignement et met l'emphase sur le besoin de connaissances accrues par les organisations policières de l'environnement criminel qu'elles cherchent à contrôler, dans le but de déployer les ressources de manière efficace. L'attractivité de ce modèle réside entre autre dans la promesse d'une lutte efficace contre le crime à coûts contenus (Crous 2009; Jobard et Maillard 2015; Rajakaruna et al. 2013; J. Ratcliffe 2002, 2008). De l'environnement sont recueillies, traitées et analysées des informations puis envoyées aux décideurs qui, par leur gestion, peuvent mettre en place des mesures opérationnelles ou préventives afin de répondre à ce même environnement. Ce modèle de police contemporain a connu depuis, un succès considérable un peu partout à travers le monde.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> En Angleterre en 2004, une loi exige que toutes les organisations policières adoptent « le national intelligence model (NIM) » mis en place au niveau national, 4 ans plus tôt. En Australie, en 2003 tous les services de police faisaient référence au modèle sur leurs sites web. En 2002 aux États-Unis, l'association internationale des chefs de police appelle à l'adoption d'un plan national pour le promouvoir. Au Canada, la GRC l'adopte en 2000. Au Québec, en réponse aux recommandations soumises dans le rapport de la Commission Poitras (Poitras, 1998) la loi sur l'organisation policière de 2001 a initié une mouvance vers ce type de gouvernance en créant le Service du renseignement criminel du Québec (SRCQ) et en rendant obligatoire la mise en œuvre de capacités de renseignement par chaque niveau de service policier. En 2005, les trois grandes organisations policières (SQ, SPVM, GRC) se sont associées au SRCQ dans le cadre du projet Minerve afin de distribuer et d'optimiser les responsabilités concernant la collecte et la diffusion du renseignement en matière de crime organisé (Dupont et Pérez, 2008).

En 2017, les dirigeants des principales organisations policières au Québec de même que de l'École Nationale de Police du Québec (ENPQ) avouaient devant la commission d'enquête sur la protection de la confidentialité des sources journalistiques,

La force de l'action préventive et de l'implantation de ce modèle de police réside entre autre dans le partenariat, l'ampleur du réseau civil et policier et la connaissance générée par le renseignement qui cherche à connaître les éléments plus cachés ou inconnus d'une problématique. L'information n'est pas seulement collectée, elle est activement recherchée par le recours à une variété de sources et de collaborations. Parmi celles-ci, on retrouve les sources ouvertes, les preuves physiques amassées lors d'enquête, les interrogatoires de suspect, la surveillance physique et électronique et aussi le partenariat avec des personnes directement impliquées dans le monde criminel (Crous, 2010). Ainsi, bien qu'ils représentent un défi de gestion tant pour les contrôleurs que pour leurs gestionnaires, l'utilisation d'informateurs parmi d'autres méthodes d'acquisition de connaissance et la capacité des forces de l'ordre à en réguler l'utilisation est au centre du débat (Crous, 2011). Une direction plus proactive des informateurs en lien avec des objectifs établis par l'organisation et une supervision de la relation plus rigoureuse conduisent indubitablement à une amélioration de la qualité de gestion du renseignement en général et à une meilleure connaissance de l'environnement criminel à contrôler par les autorités (Cooper & Murphy, 1997; Crous, 2010; Hess & Amir, 2002; Jobard & Brodeur, 2005; Rajakaruna et al., 2013).

#### **1.4.2 Le modèle professionnalisé de la relation**

Bien qu'il n'y ait pas d'accord ferme sur ce que constitue la professionnalisation des activités, les critères les plus souvent cités dans la littérature incluent le développement d'un corpus de connaissances commun à la profession, l'harmonisation des pratiques, le développement de normes professionnelles et éthiques rigoureuses et de standards de formation afin d'assurer un développement continue des capacités (Green & Gates, 2014; Hallenberg, 2012). Selon Crous (2009) et Innes (2000), la professionnalisation de la relation entre un informateur et son contrôleur implique un contrôle accru de la part des organisations sur ses activités par l'élaboration de règles plus formelles, laissant moins de place aux initiatives personnelles du

---

se tourner de plus en plus vers un modèle de police orientée par le renseignement afin de prioriser les activités d'enquête (Chamberland et al., 2017a:107; 2017c:464).

contrôleur dans la gestion de la relation. Cette dépersonnalisation du lien au profit d'une spécialisation des services par des unités de renseignement centralisée vise à assurer l'intégrité et l'unicité de la méthode de gestion de la relation et conséquemment assurer un meilleur contrôle sur les activités des contrôleurs.

La dépersonnalisation du lien, de même que la sélection du mandat octroyé à l'informateur selon un plan précis de collecte de renseignements rend l'organisation plus proactive dans le mandat qu'elle est susceptible de leur confier. Les sources sont détenues par l'organisation et ne sont pas le fruit de la préférence ou des affinités des contrôleurs. On fait ainsi une transition entre un ancien système réactif, décentralisé et fortement dépendant de la personnalité du contrôleur vers une révision plus proactive, basée sur une évaluation stratégique du renseignement et une meilleure direction des sources en fonction des priorités établies. La centralisation du renseignement permet une meilleure planification des stratégies organisationnelles, une meilleure prise de décisions, de même qu'une allocation des ressources optimale permettant de réduire le crime tout en diminuant le risque associé à la relation (Crous, 2009, 2010, 2011; Innes, 2000; Rajakaruna et al., 2013; Ratcliffe & Guidetti, 2008).

Une des évolutions les plus significative est d'ailleurs le concept de « *tasking* » ou de direction que l'on donne aux actions de l'informateur, mandaté à obtenir du renseignement sur une cible prédéterminée. L'objectif de la direction de l'informateur est de découvrir ou d'obtenir du renseignement et de bonifier les connaissances de l'organisation à propos de cibles précises, afin d'orienter les actions pour agir contre elles. Par un meilleur traitement des produits de renseignement on en augmente la qualité. On est d'avantage en mesure d'établir les cibles et stratégies favorisant un recrutement de façon proactive, s'opposant à une collecte d'informations tribulaire de l'évaluation du contrôleur ou encore de ce que l'informateur est disposé à partager (Crous 2011; Rajakaruna et al. 2013; South, Nigel 2001). Le recrutement et le maintien de la relation sont évalués de manière plus stratégique par les organisations. La professionnalisation a également comme attribut une bureaucratisation accrue; avec ce qu'elle induit de spécialisation, de distribution claire des responsabilités, de diffusion des règles écrites. Cette bureaucratisation engendre un nombre croissant d'agents chargés de superviser, gérer et coordonner l'action des policiers. Cette division du travail de façon hiérarchique vise à dépersonnaliser la tâche en la soumettant à des critères d'évaluation et des procédures de

contrôle plus stricte et structurée. Afin de rencontrer les standards et l'uniformité dans la gestion de la relation, l'organisation développe et maintient de plus grandes exigences de formation des agents par des compétences reconnues (Crous 2009, 2010, 2011; Innes 2000; Jobard et Maillard 2015).

### **1.4.3 La professionnalisation et l'énoncé des règles formelles**

Ainsi, ce modèle professionnalisé de la relation énonce que de règles formelles claires et définies par l'organisation contribuent à ce processus d'uniformisation et de dépersonnalisation des pratiques. Il est d'ailleurs généralement admis que l'informateur doit demeurer en tout temps sous le contrôle de l'organisation et non du contrôleur personnellement. En relativisant l'importance des attributs personnels des contrôleurs au profit d'une gestion centralisée, ces procédures visent à la fois à protéger les acteurs impliqués dans la relation et à s'assurer de la rigueur du processus d'acquisition et de traitement de l'information afin d'obtenir un produit de renseignement fiable et crédible (Brown, 1985; Crous, 2009; Innes, 2000; Madinger, 2000; South, Nigel, 2001). À cet effet, l'octroi ou l'acceptation de faveurs, de cadeaux ou d'avantages quelconque est à proscrire et la participation à toute activité criminelle, interdite. Il est également énoncé que l'informateur ne doit bénéficier d'aucune immunité et que les rencontres doivent être approuvées par un supérieur et se faire en compagnie d'un autre policier (Chamberland, Bachand, & Matte, 2017a, 2017b). Les procédures mises en place par les organisations, en plus de définir les rôles et responsabilités respectives des divers intervenants dans la gestion de la relation, énoncent aussi les principes directeurs en ce qui a trait à la protection de l'identité de l'informateur et la confidentialité de l'information partagée (Brown, 1985; Dunnighan et Norris, 1998; Innes, 2000; Lowe, 2015; Shane, 2016; Turcotte, 2008b: 294). Les policiers ayant le mandat de protéger la confidentialité de leurs informateurs; la rédaction de rapport et la transmission de l'information doit se faire de manière à s'acquitter de ce devoir. Le policier contrôleur a donc l'obligation de rendre compte de tout contact avec un informateur et d'inscrire chaque informateur avec qui il traite auprès de l'unité en charge de gérer ce moyen d'enquête (Madinger, 2000; Mallory, 2000; Shane, 2016). Ce n'est qu'une fois enregistré que le contrôleur peut le rencontrer et recueillir des informations. La codification est une

procédure administrative qui consiste à attribuer un numéro d'identification unique à l'informateur afin de préserver son privilège d'anonymat et de confidentialité de même qu'à évaluer son degré de fiabilité. Une source non codifiée ou inactive ne peut être rémunérée (Chamberland, Bachand, et Matte 2017a). Lorsqu'une information reçue d'un informateur conduit à une opération policière qui donne des résultats; menant par exemple à des arrestations ou à des saisies, le contrôleur peut rédiger une demande de justification de paiement qui sera approuvée par son supérieur immédiat. Des rencontres de contrôleurs ou des vérifications aléatoires auprès des informateurs peuvent avoir lieu, soit pour faire des mises à niveau sur des fonctions administratives ou suite à la détection d'une anomalie (Chamberland, Bachand, et Matte 2017b).

Ce cadre organisationnel est généralement assuré par des unités centralisées, mandatées par l'organisation. Ces unités voient à la mise en place de bonnes pratiques, à la coordination des activités et veillent à s'assurer de la confidentialité et de l'intégrité du processus et du respect des règles administratives en faisant les vérifications nécessaires auprès des informateurs, des contrôleurs et/ou des superviseurs. Les membres de ces unités agissent également comme conseillers lors du recrutement et de l'orientation subséquente de la relation. Ils aident à l'évaluation de la crédibilité et de la fiabilité de l'informateur en y attribuant une cote. C'est dans ces unités centralisées qu'est gardé le dossier de l'informateur. La tenue de dossier et la rigueur administrative visent à documenter l'historique de collaboration; processus indissociable de l'évaluation de la crédibilité et de la fiabilité de l'informateur et par conséquent de l'information partagée. La corroboration de l'information fait foi de la valeur probante de ce qui est révélé et en permet donc une utilisation plus crédible (Chamberland, Bachand, & Matte, 2017a, 2017b, 2017c). Une tenue de dossier sur l'informateur contenant une évaluation de la crédibilité et de la fiabilité exhaustive aide de plus à contrôler la performance par rapport aux dépenses qu'il engendre (Chamberland, Bachand, et Matte 2017a).

Ainsi, l'application de règles formelles de façon plus stricte est un attribut de cette professionnalisation. Énoncées par les organisations, en plus de protéger les acteurs impliqués dans la relation et d'uniformiser les pratiques, les règles visent également à s'assurer de la qualité de l'information utilisée. Les organisations acquièrent ainsi davantage de contrôle sur

le processus global en dépersonnalisant le lien entre le contrôleur et ses informateurs. Bien que ce modèle soit un idéal théorique à atteindre, il semble que dans les faits, la gestion des interactions à l'intérieur des organisations policières, ne soit si simple. Le degré d'adhésion à une ligne de conduite formelle est variable, la présence de procédures ne suffisant souvent pas à prévenir le risque.

### **1.5 Sociologie de l'organisation et professionnalisation de la relation**

Plusieurs auteurs s'accordent d'ailleurs pour dire que la gestion d'une relation motivée par l'expérience humaine, telle que celle entre l'organisation policière et ses informateurs comportent une grande part d'arbitraire ou les règles cessent parfois de s'appliquer (Billingsley, 2005; Brown, 1985; Clark, 2001; Crous 2011; Dunningham et Norris, 1996; Manning, Redlinger, & Williams, 2005; South, 2001; Skolnick, 1966; Turcotte, 2008a, 2008b;). Nonobstant le resserrement des politiques visant à régir le recours aux informateurs de police observé au cours des dernières années et la tendance des organisations à vouloir professionnaliser la relation, l'encadrement de la relation demeure un défi constant pour les organisations policières. L'application sélective des règles, bien que donnant au contrôleur un certain pouvoir sur l'organisation (Ericson, 1981) les laissent également porter seuls le risque de leurs propres initiatives et de l'autonomie qu'ils s'accordent dans l'exercice de la tâche (Dunningham & Norris, 1996; Settle, 1995).

D'ailleurs, les études sociologiques sur la question policière relatent le paradoxe permanent entre la structure formelle et hiérarchique des organisations, le degré de spécificité des procédures internes et l'application autonome, sélective et discrétionnaire qu'en font les acteurs. Bien qu'admettant l'importance des caractéristiques structurelles de l'organisation sur le jeu des individus évoluant en son sein, on en relativise le poids sur l'établissement de leurs stratégies. Sous des apparences formelles et hiérarchiques règnerait une application sélective, individualisée et plutôt informelle des normes et procédures en place; l'autonomie et la discrétion dans la gestion des activités seraient bien présentes (Brodeur 1992; Ericson 1981; Jobard et Maillard 2015; Manning 1997, 2004; Monjardet 1996). Montjardet définit l'autonomie caractérisant le travail de la police en faisant le parallèle avec l'autonomie

professionnelle de l'ouvrier qualifié, par opposition à la division scientifique du travail. Par exemple, l'enquêteur qui, quotidiennement alimenté en dossier par le dépôt de plaintes et à qui on demande de les résoudre est libre d'organiser son travail comme il l'entend si ce but est atteint.

Ainsi, dans le domaine de l'enquête plus spécifiquement, l'habileté à travailler avec un minimum de supervision, à générer des initiatives afin d'obtenir des résultats serait un attribut indissociable de la tâche, la nature même du travail requérant un bon niveau d'autonomie. Bien que le travail d'enquête soit perçu comme étant dirigé par la hiérarchie et contrôlé par la justice; on y observe une incontestable liberté d'action dans la sélection de la tâche et dans l'atteinte des objectifs (Dunnighan et Norris 1998; Ericson 1981; Maguire et Norris 1994; Manning, 1997, 2004).

Ce serait donc les mécanismes de ce processus de sélection qui seraient les déterminants majeurs de la définition, de l'organisation et de l'analyse du travail policier; les règles ne réussissant qu'imparfaitement à encadrer les initiatives de la base. Cette autonomie ne signifie pas que l'organisation ne soit pas encadrée ou normée, mais plutôt que le travail soit caractérisé par une sélection d'activités par les intéressés plutôt que d'une addition de tâches prescrites. La notion d'organisation informelle ne désigne donc pas une déviance, mais simplement le fait que tout travail organisé nécessite interprétation et adaptation des règles, le cas échéant négociation et compromis et qu'elle ne fonctionne donc jamais en conformité parfaite avec les normes qui sont censées la régir, même lorsqu'elles ne sont pas contradictoires (Ericson, 1981; Manning, 1997, 2004; Monjardet, 1996).

Ainsi, bien qu'on admette que l'organisation, par son organigramme et sa réglementation interne contraigne inévitablement la liberté d'action des individus évoluant en son sein et définisse les conditions auxquelles ceux-ci peuvent négocier les uns avec les autres, on en relativise le poids sur l'établissement de leurs stratégies (Crozier & Friedberg, 1977; Morton, 1995; Skolnick, 1966). Cette autonomie est d'autant plus présente lorsque ceux-ci doivent négocier avec des individus évoluant en dehors de l'organisation et par conséquent n'étant pas soumis aux règles de la même façon.

### **1.5.1 Pouvoir, ressources et relation avec l'environnement**

Dans l'accomplissement de ses objectifs, toute organisation, quelle qu'elle soit, en plus des rapports structurant son fonctionnement interne, doit également négocier avec son environnement. Elle doit résoudre une série de problèmes spécifiques avec d'autres systèmes ou sous-systèmes différemment structurés. On ajoute dans l'analyse l'importance que différents acteurs dans l'environnement pertinent d'une organisation détiennent face à elle, contrôlant des sources d'incertitude majeures ou des ressources inéluctables qu'elle doit à tout moment chercher à maîtriser pour assurer son maintien et son développement (Crozier & Friedberg, 1977). Dans la négociation des acteurs organisationnels avec l'environnement, le pouvoir serait donc moins un attribut personnel, qu'une relation d'échange réciproque de ressources (Cook & Emerson, 1978).

Il existe différentes définitions de la notion de « ressources ». Pour certains, celles-ci renvoient à ce qui permet à l'une des parties de récompenser l'autre ou de la punir (Emerson, 1976; Molm, 1997). Il peut également s'agir d'aptitudes, de qualités, de connaissances ou d'habiletés, notamment la capacité à évaluer les forces et/ou à reconnaître les vulnérabilités de l'adversaire et les siennes (Turcotte, 2008). Pour Crozier et Friedberg, elles désignent ce qui favorise le contrôle et la manipulation des incertitudes cruciales pour l'autre.

L'incertitude est définie comme l'indétermination quant aux modalités de la solution aux problèmes concrets (Crozier & Friedberg, 1977: 20). Dans cet échange de ressources, les termes sont toujours plus ou moins favorables à l'une des parties, tout en ne la laissant jamais totalement démunie. Les ressources dont un acteur dispose et le cadre dans lequel sa stratégie devra s'inscrire permettent de préciser et d'introduire dans l'analyse les inégalités entre les acteurs (Crozier & Friedberg, 1977). Les individus qui, par leur capital de relations ou leurs connaissances dans un segment particulier de l'environnement, sont capables de maîtriser, tout au moins en partie cette zone d'incertitude, de la domestiquer au profit de l'organisation, disposent d'un pouvoir considérable par rapport à celle-ci (Crozier & Friedberg, 1977). L'expertise de l'acteur améliore sa position par rapport à l'organisation, étant le seul à avoir les connaissances ou à disposer de l'expérience, du savoir-faire ou des ressources lui permettant de résoudre des problèmes cruciaux pour celle-ci. C'est le pouvoir de

l'intermédiaire, de l'interprète entre deux logiques d'action différentes, voire même contradictoires Crozier & Friedberg, 1977 :86 ; Monjardet, 1996; Skolnick, 1966).

Dans la relation qui nous occupe, la ressource principale en jeu dans la négociation est l'information et l'accès privilégié à l'environnement criminel que possède l'informateur. Cet élément constitue la valeur convoitée par les organisations policières, la raison même pour laquelle la relation existe. Les informateurs sont des représentants cruciaux de l'environnement pour l'organisation, étant en possession de cette ressource cruciale. Sans cette volonté de connaissance de la part de l'organisation, l'échange n'existe pas et les ressources que l'organisation peut lui attribuer en retour sont inutiles. Ainsi, plus l'accès à cet environnement est unique, plus l'information est crédible et fiable, meilleur sera le pouvoir de l'informateur dans la négociation.

Si les ressources déterminent la capacité de chacun à réduire la marge de manoeuvre de l'autre et à préserver la sienne, le contexte délimite les options des négociateurs. Le contexte immédiat du recrutement renvoie aux circonstances particulières de lieu et de temps et aux normes de conduite auxquelles les acteurs doivent se conformer. Tous les éléments qui le composent se combinent pour former des configurations plus ou moins propices, selon le cas, à la création d'un rapport de force favorable pour l'un ou l'autre (Turcotte 2008 : 51). Les stratégies employées visent à concrétiser une situation avantageuse et à réduire les opportunités de l'autre. Ainsi, différentes tactiques seront déployées au cours de l'échange visant à favoriser la mobilisation des ressources à la faveur de l'une ou l'autre des parties (Dabney & Tewksbury, 2016; Dunnighan & Norris, 1996; Ericson, 1981; Mallory, 2000; Miller, 2011; Turcotte, 2008a).

En étudiant les organisations du point de vue des relations de pouvoir à travers lesquelles les acteurs organisationnels utilisent les zones d'incertitudes et les ressources à leur disposition pour négocier leurs propres orientations face aux autres acteurs, on découvre une deuxième structure de pouvoir, parallèle à celle codifiée et légitimée dans et par l'organigramme officiel (Crozier et Friedberg 1977). Considérant l'évolution récente en matière de gestion de la relation au Québec et le rôle central qu'occupent l'informateur et le contrôleur dans un tel modèle, l'approche interactionniste telle que proposée par Crozier et Freidberg (1977) nous offre un cadre analytique fort pertinent afin d'observer les stratégies mises en place par les acteurs afin de demeurer avantagés par l'échange. En analysant les différentes dimensions sociales qui influencent le caractère plus ou moins mobilisable de ces ressources et qui leurs

permettent, au cours de la négociation, d'élargir leur propre marge de liberté ou de restreindre celle de l'autre, nous sommes par la suite en mesure de situer leurs stratégies par rapport aux modèles de gestion de la relation mis de l'avant par les organisations.

## **1.6 Problématique**

Élément central d'acquisition de connaissance par les forces de l'ordre, l'utilisation d'informateurs est au cœur des stratégies policières dans leur quête d'informations sur l'environnement criminel à contrôler. En possession d'une ressource cruciale, soit l'information sur cet environnement, les informateurs se placent en position de pivot face à l'organisation pour qui le renseignement revêt une telle importance. L'histoire nous révèle que l'encadrement de cette relation particulière n'est pas simple, mais qu'en dépit des risques inhérents y étant associés, plusieurs commissions d'enquête, rapports de recherche ou études sur la question continuent d'en encourager l'utilisation.

Au Québec, l'évolution des procédures en matière de gestion des sources humaines est assez récente. Si certains types de collaborateurs ont fait l'objet d'attention plus particulière au cours des dernières décennies et que la relation s'est peu à peu formalisée, le secret et la confidentialité réservés à l'informateur spécifiquement placent toujours le contrôleur dans une position de relais indispensable face à son organisation, étant vecteur de transmission de cette information privilégiée.

Issue de réflexions sur la question des enjeux éthiques liés à la gestion des informateurs de police et de la volonté des organisations policières d'optimiser le processus tout en se préservant des risques, on assiste actuellement à une tendance à professionnaliser la relation. Cette professionnalisation implique un contrôle et une supervision accrues de la part des organisations sur les activités de l'informateur, une dépersonnalisation du lien au profit d'une spécialisation des services par des unités de renseignement d'avantage proactives dans le mandat qu'elles lui confient, de même que l'énoncé et la diffusion de règles organisationnelles claires afin d'uniformiser les pratiques. Cette professionnalisation se situe au cœur du modèle de police guidée par le renseignement qui laisse une bonne place à l'informateur parmi ses stratégies d'acquisition de connaissance.

Malgré la volonté des organisations policières de contrôler d'avantage le processus, il semble que l'encadrement d'une relation basée sur l'expérience humaine ne soit pas si simple. Inspirés des études sociologiques sur l'organisation en général et sur l'organisation policière en particulier, on suppose que dans un domaine d'action caractérisé par le secret et la confidentialité, tel que celui de la gestion des informateurs de police, le pouvoir de la structure organisationnelle soit encore plus limité. Le privilège de confidentialité réservé à l'informateur et le secret lié à la relation placent le contrôleur dans une position de relais indispensable entre l'organisation et l'environnement. L'exclusivité de la relation et le caractère secret et confidentiel de la tâche accroît son autonomie de façon considérable. Ainsi, les stratégies des acteurs échapperaient d'avantage à la révision hiérarchique, à l'intérieure d'une justification organisationnelle légitime, dû à la faible visibilité de son travail. Cette position rend le contrôleur indispensable et place l'organisation bénéficiaire du renseignement en position de vulnérabilité face à lui si elle ne réussit pas à court-circuiter l'accès privilégié qu'il entretient avec ses informateurs.

Partant de cette autonomie, l'objectif de l'étude est donc, d'analyser, à travers les stratégies mises en place par les contrôleurs, la capacité organisationnelle à maintenir un rapport de force dans la relation les liant à ses informateurs. Nous évaluerons les différentes dimensions sociales qui influencent le caractère plus ou moins mobilisable de leurs ressources et qui leurs permettent, au cours de la négociation d'élargir leur marge de liberté ou de restreindre celle de l'autre afin de se positionner avantageusement.

Les caractéristiques, la nature et les règles du jeu conditionnant leurs stratégies nous informeront sur le mode de régulation effectif dans le système d'action et si l'organisation via ses contrôleurs réussit, finalement, à se positionner de manière avantageuse.

## CHAPITRE 2 : MÉTHODOLOGIE

Inspirés par une lecture sociologique de l'organisation policière et de la relation policier-informateur en particulier, l'approche interactionniste nous offre non seulement un cadre d'analyse mais également une méthodologie de recherche. Intéressés à comprendre les rationalités propres aux contrôleurs, celles à partir desquelles ils régulent les interactions avec leurs informateurs dans le cadre organisationnel, l'approche qualitative s'imposait donc comme l'outil à privilégier. Selon Blanchet et Gotman (2014), l'enquête par entretiens sur les représentations et les pratiques nécessite la production de discours obtenus à partir d'entretiens centrés d'une part sur les conceptions des acteurs et d'autre part sur les descriptions des pratiques. Ayant comme objectif d'observer les stratégies effectives mises en place par les contrôleurs dans la relation les liant à leurs informateurs et d'évaluer les différentes dimensions sociales influençant le caractère plus ou moins mobilisable de leurs ressources, nous avons jugé que l'approche qualitative était à privilégier. L'enquête par entretien, plus particulièrement, nous offrait une bonne opportunité d'en connaître davantage sur leurs représentations et sur leurs pratiques de manière à les remettre en perspective dans le contexte organisationnel.

Dix entretiens semi-directifs réalisés avec des contrôleurs policiers constituent donc le cœur des données empiriques nous ayant permis de mieux comprendre les enjeux liés à notre problématique. Ces entretiens ont été menés entre 2014 et 2016 par la chercheuse principale. Deux de ceux-ci ont été réalisés de façon exploratoire à l'automne 2014. Les entretiens exploratoires ont pour fonction de compléter les pistes de travail suggérées par les lectures préalables et de mettre en lumière les aspects du phénomène auxquels le chercheur n'avait pas songé préalablement. Ils ont servi à donner une orientation primaire à la recherche.

À partir de ces entretiens, une grille d'entrevue a été élaborée et une série de 8 entretiens semi-directifs a été réalisée au cours de l'année 2016. Ces entretiens ont été menés avec des contrôleurs d'informateurs appartenant à la même organisation policière mais travaillant pour différentes unités, ayant par conséquent des expériences diversifiées en la matière. Le choix de ce type d'entretien nous a permis de conserver une certaine liberté chez les participants dans l'élaboration des thèmes de la recherche (Poupart, 1997). Nous désirions ainsi que les participants nous décrivent leurs perceptions et leurs vécus de façon explicite afin d'en saisir

le sens. Michelat (1975) mentionnait d'ailleurs que ce type d'entretien apparaît être la méthode à privilégier lorsque l'on s'intéresse aux représentations, au système de valeurs propre à une sous-culture afin de chercher à les comprendre, ce qui est en lien direct avec nos objectifs de recherche.

L'analyse conceptualisante nous a permis d'aborder notre matériau de recherche avec comme objectif de qualifier les expériences, de construire une représentation théorique du type de pratique utilisée par les contrôleurs, de replacer leur témoignage dans un contexte explicatif en empruntant à des théories pertinentes (Paillé & Mucchielli, 2016).

Le chapitre est donc divisé en trois parties. Dans la première est décrit le contexte de réalisation de la recherche et la position de la chercheuse par rapport au terrain. La deuxième section porte sur la réalisation des entretiens. Plus particulièrement sur le choix des participants, la constitution de l'échantillon, la conception de la grille d'entretien de même que sur le déroulement de ceux-ci. Nous exposerons finalement la méthode d'analyse des données par catégories conceptualisantes.

## **2.1 Contexte de la recherche**

Nous ne pouvons aborder la méthodologie sans d'abord mettre en relief le contexte de la recherche et le caractère sensible du sujet à l'étude avec lequel nous avons eu à composer. Comparer les modèles de police, les effets de leur organisation, les relations qu'ils entretiennent avec les diverses institutions et la société est un exercice nécessaire pour l'amélioration des pratiques. Cependant, comme d'autres l'ont observé avant nous, l'étude sociologique de l'organisation policière et des acteurs qui la composent n'est pas un terrain simple (Ericson 1981; Manning 1997; Monjardet 1996; Young 1991). La littérature a d'ailleurs souvent abordé le code du secret lié à la culture de la profession, ne laissant l'accès aux données que de façon très limitée. Les organisations policières bénéficiant d'un quasi monopole des compétences et de l'expertise dévient souvent la capacité d'évaluer les pratiques aux intervenants qui cherchent à décrire ses spécificités ou à étudier son fonctionnement lorsqu'ils proviennent de l'externe (Ericson, 1981; Monjardet,1996).

Les problèmes associés aux recherches concernant les domaines plus sensibles du métier policier sont bien connus. Dans le domaine particulier de l'enquête policière, où les techniques sont souvent déployées de façon stratégique, nous comprenons bien que les organisations soient réticentes face à la diffusion des méthodes employées; le secret constituant un avantage considérable dans l'accomplissement de leur mandat. On comprend d'autant plus que dans un domaine tombant sous le sceau du secret, tel que la gestion des informateurs de police, la réticence puisse être encore plus grande. D'ailleurs, le privilège de confidentialité semble même souvent s'étendre à l'accès ou à la diffusion des connaissances sur le sujet.

Nous avons été en mesure de constater cette réticence alors que nous sondions le terrain pour avoir accès à des données provenant des responsables de l'unité en charge du contrôle des informateurs de l'organisation. Nous avons voulu accéder à ces informateurs clé afin qu'ils nous exposent leur vision en matière de gestion du renseignement et du contrôle de la relation informateur-contrôleur plus spécifiquement. Ceux-ci ayant une vision plus globale de la relation, ils auraient pu nous indiquer leurs perceptions, les erreurs fréquentes, les stratégies employées, les risques encourus ainsi que la gestion effective de la relation faite par les contrôleurs. L'accès à ces derniers nous a cependant été refusé de même que tout entretien supplémentaire avec des contrôleurs. Ce refus a principalement été motivé par l'importance du privilège accordé à l'informateur et la confidentialité des techniques d'enquête y étant associée.

Avec le recul, nous avons déterminé que l'apport réel de ces informateurs-clés aurait somme toute été assez sommaire dans l'appréciation de la gestion effective de la relation. Mandatés par l'organisation afin de s'assurer de la conformité de la relation avec les procédures formelles, il aurait été étonnant que leur discours sorte de ce qui est officiellement prescrit par l'organisation, nous donnant peu accès au vécu des acteurs, mais plus à une vision macro de la réalité vécue sur le terrain. La réserve de l'organisation quant à la poursuite d'une étude sur la question nous a permis de mesurer l'ampleur de la réticence face à un regard extérieur sur ses pratiques et ce même si le regard n'était pas tout à fait étranger.

### **2.1.1 Le statut professionnel de la chercheure principale**

La chercheure principale étant elle-même à l'emploi de l'organisation policière d'où proviennent les données, il a été question du serment de discrétion en lien avec l'exercice de ses activités professionnelles. Ainsi, bien que la connaissance que nous avons des enjeux liés à la problématique et la proximité avec le terrain de recherche aient d'abord été un atout afin de susciter notre réflexion sur le sujet; ce double statut s'est aussi avéré une limite importante. Toute contravention au privilège de l'informateur ainsi que la divulgation de stratégies d'enquête étant susceptibles de porter atteinte à l'efficacité même des services policiers et à la sécurité des personnes impliquées, les dirigeants ont exprimé leurs craintes par rapport au fait que l'étude puisse nuire à l'exercice de la profession. L'utilisation, la diffusion, l'analyse du matériel, des données et des documents liés à la fonction ou obtenus au cours de formations professionnelles ont donc également été restreintes par l'organisation. Ainsi, nous avons dû limiter la mise en contexte des données recueillies dans leur réalité organisationnelle afin de respecter ce devoir de discrétion sur les pratiques de l'organisation.

L'utilisation des témoignages rendus devant la Commission d'enquête sur la protection de la confidentialité des sources journalistiques (Commission Chamberland) s'est avérée un bon compromis permettant d'allier à la fois les obligations professionnelles de la chercheure aux objectifs de la recherche. Le contenu étant public, il ne porte pas préjudice aux enquêtes, aux personnes impliquées ou à l'organisation et nous permet de dresser un portrait global de la position des principales organisations policières au Québec en matière de gestion du renseignement et des informateurs en particulier, incluant celle d'où proviennent les données. Ces témoignages ayant eux-mêmes fait l'objet d'une demande de restriction de la publicité des débats nous démontre également la sensibilité du sujet et la réticence des organisations policières quant à la diffusion d'informations sur ce sujet. Cette demande de huis-clos s'appuyant elles aussi sur le privilège de l'informateur de police et la confidentialité des techniques d'enquête, visait certaines parties de témoignages portant sur la gestion des informateurs, la gestion de l'information fournie par ceux-ci et l'utilisation de cette information dans le processus de demandes d'autorisations judiciaires. La demande de huis-clos fut refusée sous prétexte que la publicité de la méthode d'enquête et du privilège de l'identité de l'informateur ne constituaient pas un risque réel et important et donc que le

caractère public de la justice avait préséance (Chamberland, Bachand, et Matte 2017a). Cette demande de huis-clos officielle et les justifications sous-jacentes illustrent bien la réalité à laquelle nous avons été confrontée et la position des organisations policières quant à l'observation des pratiques dans ce domaine particulier. Nous croyons, de surcroît, que les événements survenus sur la scène locale au cours des années précédentes et ayant suscités une révision majeure des pratiques en matière de gestion des informateurs ont contribué à accentuer la réticence des organisations face au regard extérieur, étant en plein cœur d'une période de changement.

### *2.1.1.2 La sensibilité théorique ou expérientielle*

En dépit des limites qu'ont pu constitué le contexte particulier et la position de la chercheure principale; la connaissance du sujet à l'étude, du mode de fonctionnement et de la culture organisationnelle constitue indubitablement un atout dans l'interprétation des données. En recherche qualitative, on parle de la « sensibilité théorique et expérientielle » du chercheur. Cette sensibilité oriente toujours le regard de l'analyste et donc sa propension vers le choix d'un thème ou d'un autre. Cette sensibilité peut s'exprimer par l'expérience subjective, personnelle et professionnelle du chercheur qui est mise à profit, mais peut aussi se développer, par l'expérience de la recherche elle-même (Paillé et Mucchielli, 2016). Le chercheur a une histoire disciplinaire et des angles d'approche privilégiés lui permettant de poser un regard sur les phénomènes en vue de les interpréter. Il emporte avec lui, lorsqu'il aborde le terrain, tout ce qu'il sait, ce qu'il a appris, ce qu'il a lu. Ces référents sont composés de ses connaissances générales à propos du phénomène, de ses prénotions, de ses attentes et de ses intuitions. Sous l'angle de l'utilisation à des fins de recherche, ces éléments deviennent des outils, des référents, des repères (Paillé et Mucchielli, 2016: 131).

Cette sensibilité signifie toutefois qu'entre en jeu le type de réactivité propre au chercheur; c'est-à-dire sa manière déjà constituée de réagir au matériau, à partir de son propre bagage théorique ou expérientiel (Paillé et Mucchielli, 2016: 134).

La sélection préalable de certains outils théoriques par le chercheur et ses pré savoirs ne doivent pas avoir comme effet de coller d'avance trop de concepts théoriques sur la réalité de terrain et sur la façon dont il analysera les données amassées (Paillé et Muchielli, 2016: 130). Brodeur (1994) fait également cette mise en garde alors qu'il aborde la distinction entre le récit d'expérience et la recherche scientifique. Bien que le premier puisse servir de matériau de base et susciter la réflexion sur l'objet d'étude, ce n'est que lorsqu'il systématise son approche en rendant compte d'expériences qui dépassent son propre vécu qu'il produit l'esquisse d'une recherche. Nous verrons, comment dans le choix des participants, dans la conduite des entretiens ainsi que dans l'analyse des données subséquentes, nous avons tenté de contrer les désavantages associés à ces sensibilités expérientielles et théoriques.

## **2.2 Les entretiens**

Le matériau de recherche principal de l'étude est constitué de 10 (dix) entretiens avec des contrôleurs policiers. Ces entretiens ont été réalisés par la chercheuse principale. Deux de ceux-ci ont été conduits de façon exploratoire (*C1, C2*). Ces derniers se sont déroulés en 2014 alors que les 8 (huit) autres ont été réalisés en 2016. Les contrôleurs proviennent tous de la même organisation policière québécoise.

### **2.2.1 Le choix des participants**

Utilisant l'interaction entre les contrôleurs et leurs informateurs afin de nous renseigner sur le type de régulation concrètement mise en place dans la relation; il aurait pu être pertinent d'interroger la perception qu'ont les informateurs de la relation ainsi que du jeu des contrôleurs. Par contre, étant donné la sensibilité du sujet à l'étude et des obligations légales et morales des organisations policières concernant la protection de l'identité de l'informateur, le recrutement de ces derniers se serait avéré un peu contre nature. Nous avons évalué que le récit d'expérience du contrôleur était susceptible de nous informer de façon moins anecdotique

sur la relation que celui des informateurs. En effet, intéressés par les stratégies pour demeurer avantagés par l'échange, la fréquence et la diversité de contacts avec différents contrôleurs sont des éléments importants à considérer afin que l'expérience soit jugée significative pour l'étude. En effet, les organisations privilégiant l'exclusivité de la relation entre l'informateur et le contrôleur, l'informateur n'a souvent l'expérience qu'avec un contrôleur, rendant le facteur personnel important. De plus, le fait que la fréquence du partage ne soit pas un critère pour la codification d'un informateur fait en sorte que le lien peut être parfois assez sommaire, l'informateur n'ayant eu que des contacts sporadiques avec son contrôleur. Il aurait donc été difficile d'avoir accès à des informateurs en nombre suffisant pour se permettre de les sélectionner en fonction de la pertinence de leur expérience en lien avec les objectifs de notre étude. Nous croyons donc que la position stratégique occupée par les contrôleurs fait en sorte qu'ils étaient les acteurs à privilégier afin de bonifier à la fois notre compréhension sur le lien qu'ils sont en mesure de créer avec leurs informateurs et sur le mode de gestion du renseignement effectif dans la relation. L'analyse des données recueillies par ces entretiens nous a permis de comprendre différentes dimensions influençant les stratégies mises en place par les contrôleurs dans la gestion de la relation par rapport à celles proposées par les organisations.

### **2.2.2 L'échantillonnage**

Notre échantillon devait nous aider à comprendre les systèmes de valeurs, les représentations et les idéologies présentes dans la gestion de la relation entre un contrôleur et ses informateurs de manière à les confronter aux règles institutionnelles en la matière (Pires, 1997). La plupart des participants ont été sollicités directement par la chercheuse principale. Il s'agit pour la majorité (8) d'individus avec lesquels elle a été mise en contact par l'entremise de ses activités professionnelles. En recherche qualitative, la force de l'échantillonnage étant sa pertinence avec l'objet de recherche (Pires, 1997), les participants ont donc été sélectionnés d'abord en fonction de leur expérience significative en matière de contrôle d'informateurs. Soucieux d'avoir un échantillon interne diversifié afin de maximiser l'étude extensive du groupe choisi

(Pires 1997); nous avons cependant sollicité la participation d'individus ayant travaillé dans plusieurs types d'enquêtes et provenant de différentes unités afin d'avoir le plus large éventail possible de participants. Ces entretiens ont servi à comprendre ce qu'ils vivent dans l'exercice de leurs tâches à titre de contrôleur ainsi qu'à confronter leurs perceptions aux dispositions officielles. Après la réalisation de ces dix (10) entretiens, nous avons constaté que les réponses commençaient à être redondantes et ne nous donnaient plus beaucoup d'éléments nouveaux pertinents à l'analyse. Nous croyons avoir atteint un niveau de saturation suffisant nous faisant croire que la réalisation d'autres entretiens n'était pas nécessaire (Pires, 1997; Glaser et Strauss, 1967). Nous estimons également que cet échantillon nous offre une bonne représentativité de la population des contrôleurs d'informateurs dans cette organisation, par la variété et la longévité de leur expériences en la matière.

L'objectif de notre recherche étant de comprendre la gestion que font les acteurs de la relation dans un contexte organisationnel précis, l'échantillonnage s'est donc constitué de contrôleurs provenant de la même organisation. Bien que le recrutement de participants provenant d'autres organisations ait à prime abord été envisagé, les réserves de l'organisation policière quant à la réalisation d'étude sur la question ont servi à recentrer les objectifs à atteindre dans le cadre de la présente étude. Nos observations n'ayant pas pour but de distinguer les milieux entre eux, mais bien de donner un portrait approfondi de la gestion que font les contrôleurs de leurs informateurs, nous avons conséquemment choisi un milieu précis comme univers de travail pour la constitution du corpus empirique. Le fait que l'échantillon soit constitué dans la même organisation limite l'importance de facteurs organisationnels particuliers susceptibles d'influencer la gestion de la relation. Bien que l'analyse comparative soit intéressante, particulièrement dans un contexte de professionnalisation et d'uniformisation des standards dans les pratiques; tel n'était pas l'objectif dans le cadre de la présente recherche.

### **2.2.3 Présentation sommaire des participants (voir tableau en annexe I)**

Les participants ont été choisis en fonction de leur vaste expérience en matière de contrôle des informateurs. Ils étaient tous à l'emploi de la même organisation policière à l'exception d'un seul qui était nouvellement retraité (C9). Ils avaient, lors de la réalisation des entretiens, entre

32 et 50 ans et entre 11 et 25 ans d'expérience policière; excepté pour le policier retraité depuis 1(un) an qui comptait trente (30) années d'ancienneté. Ils ont fait leurs premières armes à titre de contrôleur en moyenne après quatre (4) ans d'expérience policière. Ils sont pour neuf (9) d'entre eux des hommes, l'échantillon ne comprenant qu'une seule femme (C2). La plupart des participants ont passé une bonne partie de leur carrière dans des unités d'enquête spécialisées dans la lutte aux stupéfiants ou aux groupes de criminalité organisée, excepté la contrôleur C2 qui a géré des informateurs alors qu'elle était patrouilleur et agent de renseignement. Certains d'entre eux (3) avaient eu une expérience dans des unités mixtes d'enquête (ERM) auxquelles plusieurs corps de police prennent part et étaient donc en mesure de jeter un regard comparatif sur leurs pratiques (C3, C5, C10). Les contrôleurs provenaient d'unités différentes, aucun ne travaillait au même endroit au moment de la conduite des entretiens. Dans le tableau de présentation des participants, les fonctions ont été décrites assez sommairement (enquêteur stupéfiant, enquêteur crime organisé, enquêteur crimes généraux). Une mise en contexte plus précise a été évitée par souci de confidentialité des participants et de l'organisation. Quatre d'entre eux (C6, C7, C8, C9), en plus d'avoir une longue expérience comme contrôleur d'informateurs avaient aussi, à un moment ou l'autre de leurs carrières, occupés un poste de gestionnaire d'enquête. Il avaient alors notamment eu comme tâche de superviser des contrôleurs d'informateurs et des projets d'enquête dans lesquels ce moyen d'investigation était largement utilisé. L'entretien avec un policier retraité (C9) nous a permis d'apporter une nuance supplémentaire au propos, ce dernier n'étant plus lié à l'organisation, le discours semblait plus libre et spontané.

#### **2.2.4 La prise de contact**

Les participants à la recherche ont été contactés directement par la chercheuse principale, soit par téléphone, courriel ou en personne. À ce moment l'objectif général de la recherche était présenté, soit d'en connaître plus sur leur expérience à titre de contrôleur d'informateurs de même que sur les règles de gestion applicables à la relation. En général, les participants étaient très réceptifs au contact initial lorsqu'ils étaient contactés directement. Seulement deux participants approchés n'ont pas donné suite à notre demande d'entretien. Comme l'énonçaient Demazière et Dubar (1997), le contact initial est important puisqu'il est le

moment où se constitue les croyances et les représentations des sujets sur l'objet de recherche et sur les enjeux et objectifs de l'entretien. Nous leur demandions par la suite s'ils étaient intéressés à nous accorder un entretien d'une durée approximative d'une heure. Si les participants présentaient un intérêt à participer à la recherche, les modalités de l'entretien étaient spécifiées. Les participants avaient la liberté de fixer le lieu de la rencontre, dans la limite où l'endroit choisi demeurerait propice à la réalisation d'un entretien. Ils demeuraient, bien entendu, libres de se rétracter jusqu'au moment du rendez-vous fixé. Dans l'intervalle, le certificat éthique de l'université de même que le formulaire d'informations et de consentement leurs étaient envoyés par courriel afin d'expliquer plus en détails le sujet, les modalités de l'entretien de même que le caractère confidentiel et anonyme du contenu et l'utilisation qui en serait faite (voir formulaire de consentement à l'annexe III). L'envoi préalable de ces formulaires avait comme objectif de les sécuriser par rapport à leur participation à la recherche. D'ailleurs, plusieurs chercheurs ayant expérimenté avant nous la négociation d'accès aux données sur des terrains de recherche impliquant des entretiens avec des policiers ou des observations de leurs activités ont observé que ceux-ci cherchaient souvent à se faire rassurer par le chercheur en ce qui a trait au but de la recherche, à ce qui sera écrit à propos d'eux, à ceux qui auront accès au matériel, de même qu'à propos des allégeances du chercheur (Ericson 1981; Manning 1980; Monjardet 1996; Young 1991).

### **2.2.5 La consigne de départ**

Au début de chaque entretien, une mise en contexte générale de la recherche était réitérée. La recherche était présentée plus formellement à l'aide du formulaire de consentement préalablement envoyé. Leur consentement à être enregistré était confirmé. Malgré qu'ils aient été prévenus qu'ils conservaient le droit de refuser d'être enregistrés, aucun n'a manifesté de désir en ce sens. Une identification des participants par fiche signalétique a également été réalisée. L'âge, le sexe, les années d'expérience, les employeurs présents et passés et le nombre d'années d'expérience à titre de contrôleur étaient précisés. Ces fiches signalétiques ont été compilées dans le tableau de présentation des participants. Bien qu'étant

ultérieurement utile à l'analyse des données et à leur mise en contexte, cette étape nous a aussi servi à introduire le sujet et à mettre les participants d'avantage en confiance par rapport au processus. Plusieurs participants se sont d'ailleurs prononcés sur le sujet de l'entretien sans même que nous l'ayons encore abordé. Ces informations partagées spontanément sont intéressantes puisqu'elles reflètent un discours libre, qui n'est influencé d'aucune manière par les orientations théoriques de la recherche.

### **2.2.6 Les entretiens exploratoires**

Le propre de la recherche qualitative étant de demeurer souple, de découvrir et construire ses objets au fur et à mesure que la recherche progresse (Pires 1997), l'approche initiale privilégiée afin d'aborder le terrain fut la réalisation de deux (2) entretiens exploratoires. Comme le suggérait Brannen (1988) nous avons donc laissé émerger graduellement le sujet de la recherche pendant ces entretiens. Ainsi, la consigne de départ était, en premier lieu, assez large pour ne pas restreindre l'étendue de la discussion naturelle sur la question. Notre stratégie pour aborder le sujet était donc d'éviter de définir trop strictement la recherche, ce qui aurait pu inhiber l'apparition de certains thèmes que nous n'avions pas envisagés. Les entretiens exploratoires ont donc été conduits en initiant le sujet par cette question de départ :

*« Est-ce que vous pouvez me parler de votre expérience à titre de contrôleur d'informateur? »*

Dans la mesure du possible, nous avons restreint nos interventions à des reflets ou des reformulations des propos de l'interviewé. Dès le premier entretien, nous avons cependant constaté qu'il était plutôt difficile d'aborder le thème général sans le développer d'avantage. Sans relance les participants tenaient des propos généraux, anecdotiques ou dépersonnalisés. Les relances ont donc permis de développer leur récit en lien avec nos objectifs préliminaires. Ces relances avaient été prévues autour de 4 (quatre) thèmes centraux. Notre premier thème visait l'expérience générale à titre de contrôleur. De cela pouvait émerger des relances sur l'utilité et l'importance des informateurs relativement à d'autres moyens d'enquête ou sur

l'initiation ou les premiers pas à titre de contrôleur. Notre deuxième thème visait les stratégies employées pour favoriser et maintenir la collaboration. Le thème s'est décliné autour des notions de négociation du pouvoir et des moyens employés pour maximiser la relation et se préserver des risques. Les sous-thèmes de la confiance et de l'effet du temps ont aussi été abordés. Le troisième thème s'est déployé autour de la perception des règles formelles et de la place des règles informelles dans la gestion de la relation. De ce thème, on abordait en questions de relance le rôle de l'organisation dans le contrôle effectif de la relation et dans l'atteinte des résultats et les limites personnelles applicables à la relation. Notre quatrième thème visait finalement à connaître leur vision d'une gestion optimale des informateurs par l'organisation. En guise de relance étaient prévues les sous-thèmes de la formation, de la supervision, de la gestion du renseignement et du futur de l'utilisation des sources humaines en général dans les enquêtes policières. Suite à la réalisation de ces deux entrevues, notre cadre analytique s'est précisé et nous avons été en mesure de construire une grille d'entretien plus précise en lien avec nos objectifs de recherche.

### **2.2.7 La grille d'entretien**

Basée sur les entretiens préparatoires et notre revue de littérature, la grille d'entretien a été construite de manière à aborder le sujet dans un cadre plus large pour tranquillement restreindre le questionnement sur l'expérience spécifique du participant en lien avec les objectifs de la recherche. Les thèmes généraux ont été précisés d'après les réponses précédemment obtenues. Il est important, dans la configuration de cette grille, que le sujet conserve l'initiative d'organiser son discours selon sa propre vision afin de ne pas restreindre l'étendue des discussions (Demazière et Dubar, 1997). Notre grille d'entretien s'est déclinée selon les 4 (quatre) thèmes principaux développés lors des entretiens exploratoires. Les questions de relance ont été précisées. Selon le déroulement des entretiens, ces thèmes pouvaient être abordés à différents moments dans l'entrevue de manière à ne pas restreindre l'expression des participants. Ainsi, nous pouvions passer d'un thème à l'autre pour ensuite y

revenir. Le moment où le participant développe spontanément sur un thème plutôt qu'un autre est également pertinent à l'analyse. La grille d'entretien est présentée à l'annexe II.

### **2.2.8 Le déroulement des entretiens**

Les 8 (huit) entretiens subséquents se sont tenus entre les mois de mars et novembre 2016. Ils se sont, pour la plupart tenus dans des lieux publics peu achalandés. Seulement deux se sont déroulés dans les locaux de l'organisation policière. Une stratégie classique a été privilégiée pour poser les questions, en respectant des principes de base comme de poser le moins de questions possible tout en laissant les participants libres d'aborder d'autres sujets dans l'ordre qui leur convenaient (Mongeau, 2008). Nous avons adopté une posture naïve, pour permettre aux interviewés de bien expliquer en quoi consiste leur travail. Notre position visait à empêcher qu'ils puissent prendre des raccourcis dans leurs explications, supposant que nous savions ce qu'ils voulaient dire. Elle visait ainsi une compréhension de leur vécu influencée le moins possible par les référents expérientiels de la chercheuse. Par la conduite d'entretiens semi-directifs, un ensemble de données nous renseignant concrètement sur la façon dont les individus perçoivent et vivent leurs situations respectives a été recueilli. Le contenu des entretiens a par la suite été réparti en catégories qui seront ultérieurement détaillées dans la partie réservée à l'analyse de nos données.

### **2.2.9 Les limites des entretiens**

Ayant amorcé le terrain de recherche en 2014, au cœur d'évènements ayant suscité réflexions et réajustements des procédures et normes en vigueur en matière de gestion des informateurs, le discours des participants en a inévitablement été teinté. Bien qu'assez révélateurs sur la pertinence de la problématique de recherche, ces évènements constituent aussi un facteur important à prendre en considération dans l'analyse du discours des participants ainsi que dans l'évolution de leurs pratiques. En effet, dans l'analyse des dernières entrevues s'étant tenues en 2016, il semble que les participants étaient plus prudents dans le discours livré. Certains

adoptaient une position plus formatée, livrant à prime abord un discours détaché de leur propre vécu et ayant besoin de plus de temps et de mise en contexte pour s'exprimer de façon plus libre.

L'échantillonnage réalisé par contact direct a cet avantage que les participants peuvent se sentir personnellement liés à la chercheuse. L'historique relationnel facilite ce contact et la participation des individus sollicités. Cette confiance préexistante peut porter le sujet à se livrer d'avantage, à contribuer à l'authenticité du discours partagé. Dans la conduite de l'entretien, cette proximité peut également constituer un obstacle; le discours du participant étant inévitablement teinté par une volonté de plaire ou de présenter une image favorable de lui même. Soucieux de l'image projetée, le sujet peut ainsi modifier le discours ou le livrer de façon impersonnelle ou améliorée, « contaminant » ainsi les données par l'effet de la relation (Poupart 1993). Ayant voulu atténuer l'effet de ce biais d'échantillonnage, la participation d'individus qui n'avaient pas de liens directs avec la chercheuse a donc été sollicitée. Ainsi deux participants à la recherche ont été présentés par l'entremise d'autres participants (C8 et C10). En profitant des relations des participants préalablement rencontrés, cet échantillonnage constitué de façon indirecte tend également à éloigner le biais de l'homogénéité dans les attributs et les caractéristiques sociales des interviewés. L'entretien réalisé avec un policier retraité visait également à s'affranchir d'un discours dénaturé par le poids des contraintes organisationnelles et diminuer la peur de livrer un discours qui irait à l'encontre de celles-ci.

### **2.3 Le choix de la méthode d'analyse des données**

L'analyse qualitative peut être définie comme étant une démarche de reformulation, d'explication ou de théorisation de témoignages, d'expériences ou de phénomènes. Elle est une activité de l'esprit humain qui tente de faire du sens face à un monde qu'il souhaite comprendre et interpréter. Elle est au service d'une problématique de recherche et comprend le recours raisonné à des repères théoriques (Paillé et Mucchielli, 2016). Les chercheurs en sciences humaines admettent que la complexité du monde social rend impossible la construction inductive de théories concluantes, puisque celles-ci requerraient un nombre infini de faits. Son observation ne peut se faire que depuis des perspectives spécifiques,

nécessairement limitées. Ainsi, pour arriver à une compréhension, le flux continu du discours est découpé en une structure intelligible, de la manière qui convienne le mieux aux objectifs du chercheur (Lincoln & Guba, 2011). La méthode d'analyse appropriée est donc celle que le chercheur adopte (méthode existante) ou construit (ensemble de stratégies), en fonction des objectifs de recherche (Paillé & Mucchielli, 2016 : 33). Le modèle théorique aiguise la compétence analytique du chercheur au niveau d'un certain savoir et lui permet d'aborder ses données avec une intention.

Ainsi, le modèle analytique de Crozier et Friedberg (1977) offre un cadre interprétatif intéressant afin de comprendre la sociologie organisationnelle particulière à cette relation et analyser les stratégies des acteurs à l'intérieur de ce cadre. C'est la lecture de ces différentes stratégies qui permet de découvrir les caractéristiques, la nature et les règles du jeu qui structurent les relations entre les acteurs concernés et permettent ainsi de comprendre les régulations propres au système d'action étudié (Crozier & Friedberg, 1977 :392). L'analyse stratégique n'est donc pas seulement une proposition théorique, elle est aussi une pratique de recherche qui nous a servi à décortiquer le discours des participants afin de leur donner du sens. Les concepts associés aux modèles de professionnalisation de la relation présentés par Crous (2009) ont également orienté notre analyse et servi à situer l'expérience des participants par rapport à ces modèles théoriques. Les tâches afférentes au processus d'analyse du matériau de recherche seront ici d'avantage expliquées.

### **2.3.1 L'analyse des données par catégories « conceptualisantes »**

L'analyse par catégories est une lecture conceptuelle d'un matériau de recherche, sous la forme d'une brève expression, permettant de dénommer un phénomène perceptible et d'aller au-delà du relevé du contenu. Les catégories correspondent à de courtes expressions capables de servir d'étiquette à un ensemble d'extraits (Mongeau, 2008 :106). Cette construction s'opère à partir d'affinités entre les thèmes et sur la base de la récurrence de plusieurs d'entre eux. La démarche d'analyse de contenu inductive consiste à repérer les unités dans le texte, à les classer ensuite en catégories descriptives en fonction des liaisons perçues, à trouver des rapports entre elles, définissant une théorie qui rend compte de l'ensemble (Giust-Desprairies

& Lévy, 2002). Le chercheur aborde son matériau de recherche avec comme objectif de qualifier les expériences, les interactions et les logiques selon une perspective théorisante (Paillé et Mucchielli, 2016 :320). La catégorie permet de construire une représentation théorique de certains types de pratiques, de fonctionnement, de processus, en prenant en compte ce qui leur donne sens dans l'esprit des acteurs. Les éléments référentiels déjà constitués permettent de replacer le témoignage dans un contexte explicatif en empruntant à des théories pertinentes (Paillé et Mucchielli, 2016 :324). Les catégories peuvent aussi provenir de recherches antérieures ou de l'expérience du chercheur. Cette catégorisation servira par la suite à interpréter le discours selon une division fidèle au cadre théorique avec lequel les données seront conceptualisées.

### **2.3.2 Les étapes de l'analyse des données par catégories « conceptualisantes »**

L'analyse par catégories « conceptualisantes » cherche à générer un regroupement lié à un ensemble de référents théoriques. L'idée est donc de dégager l'essentiel d'un contenu, de l'interpréter à la lumière de cet outil théorique et non de réaliser une parfaite codification technique. Nous avons donc débuté l'opération d'analyse en retranscrivant d'abord le verbatim des entretiens, en prenant soins d'en garder tous les mots, hésitations, silences, intonations ou commentaires émis parallèlement à la discussion. Par la suite, une lecture globale du corpus de données a été effectuée à trois reprises. Ce travail a permis de progressivement dégager l'essentiel du contenu, sans chercher à le qualifier ou à le conceptualiser. Ensuite, un condensé du verbatim a été réalisé en demeurant le plus près possible du discours des participants. La condensation des données s'effectuent en gardant le fond du discours et les mots afin de ne pas perdre le sens, mais en en épurant la forme. De cette manière, il a été possible de découper le contenu en unités de sens et de catégoriser ces unités, tout en pouvant référer au contenu initial. Nous avons privilégié le support papier, notant directement nos inscriptions sur la transcription du verbatim condensé, facilitant ainsi les opérations de sélection de passages, de recherche et de regroupement. Une première catégorisation plus brute, découpant le contenu par thèmes a donc été faite. Le contenu des verbatims a par la suite été transformé sous forme de tableau, associant les thèmes au contenu.

Cette opération fût cognitivement aidante à cerner les récurrences et l'importance de certains regroupements. La catégorisation du discours sert à nommer le phénomène à l'étude en identifiant des concepts intégrateurs de sens mais aussi à documenter l'importance de certains thèmes au sein de l'ensemble thématique; de relever les récurrences et les regroupements en lien avec les objectifs de la recherche (Paillé & Mucchielli, 2016). L'enjeu du choix de catégorie est celui de la justesse de l'argumentation théorisante. Certaines catégories existantes doivent être revues et recentrées, d'autres doivent être scindées et fusionnées. Ainsi, avant de débiter la division du discours en catégories, il nous a fallu revenir formellement à l'objet d'étude, aux objectifs de l'analyse, aux informations livrées par les entretiens et aux résultats attendus. Ces questions sont fondamentales afin de déterminer quelles données sont significatives et lesquelles ne le sont pas.

Nous avons d'abord effectué une analyse verticale de chaque entretien afin de bien cerner les résultats propres à chaque participant. L'interprétation du matériel consistait également à trouver des liens entre les catégories et de les confronter les unes avec les autres. Nous avons par la suite effectué une analyse transversale de ces entretiens afin d'en venir à des résultats plus généraux et ainsi pouvoir comparer les entretiens entre eux (Michelat, 1975).

Les récurrences les plus importantes observées dans l'analyse du verbatim ont donc servi à créer 10 (dix) catégories générales. Initialement, ces catégories étaient beaucoup plus nombreuses, une condensation a été effectuée au fil de notre analyse. À l'intérieur de ces catégories, des sous-thèmes ont subsisté nous ayant permis d'élaborer d'avantage l'analyse et les liens entre les catégories. Ultimement, des citations ont été associées à ces sous-thèmes afin de rendre le contenu plus précis et réaliste. Ces citations montrent que les caractéristiques ou les attributs d'une catégorie proviennent bel et bien du discours du participant. On cherche ainsi à faire parler les résultats, en les mettant en lien avec des référents théoriques pour les comparer, les relativiser ou les corroborer. L'analyse nous fournit ainsi une connaissance véritable et approfondie de la situation à l'étude (Paillé, 1994).

C'est donc par la confrontation des catégories d'analyse à l'ensemble des données que la méthode qualitative compte arriver à une concordance entre les données et leur interprétation (Laperrière, 1997 : 377). Les chercheurs en sciences humaines admettent que la complexité du monde social rend impossible la construction inductive de théories concluantes, puisque

celles-ci requerraient un nombre infini de faits. Son observation ne peut se faire que depuis des perspectives spécifiques, nécessairement limitées. L'approche qualitative n'a d'autres moyens pour généraliser ses résultats que d'appliquer la même perspective théorique et les mêmes moyens empiriques à une autre situation ou à une autre population. La singularité et la complexité des phénomènes humains rendent donc difficile la possibilité de faire une généralisation des résultats. Ainsi, les données recueillies et analysées dans le cadre de la présente étude visent à une meilleure compréhension de la relation entre un policier et ses informateurs à la lumière de théories existantes. L'utilisation de catégories « conceptualisantes » dans le cadre de cette analyse se veut donc à la fois un outil théorique pour nous aider à comprendre notre matériel et une contribution à la validité de théories préexistantes par leur pertinence dans le contexte particulier de l'étude.

Dans les chapitres suivants seront présentés les résultats des analyses de façon plus élaborée. Cette analyse est découpée en deux chapitres. Le premier regroupant les thèmes associés à l'influence des règles formelles sur la structuration des rapports et l'autonomie dans l'exercice de la tâche. Le chapitre subséquent traitera des stratégies mises en place par le contrôleur dans sa relation avec ses informateurs et des dimensions influençant l'attribution des ressources et la capacité des acteurs à les mobiliser. L'analyse de ces stratégies nous permettra finalement de mesurer le processus de régulation effectif mis en place par l'organisation dans son rapport avec ses informateurs.

## **CHAPITRE 3 : AUTONOMIE DANS L'EXERCICE DE LA TÂCHE**

L'analyse structurale des contraintes s'imposant à tous les acteurs engagés dans une relation de pouvoir donnée nous permet de mettre en relief leur influence sur la mobilisation des ressources et la capacité d'action des acteurs. Le contrôle effectif de l'organisation sur ses informateurs ne peut se mesurer qu'à travers l'application qu'en font les contrôleurs. Plus l'autonomie est grande dans l'exercice de la tâche, plus leurs stratégies personnelles prennent de la place dans la gestion de la relation et moins l'organisation est en mesure d'exercer de contrôle sur la réalisation de ses objectifs ou des risques associés à la relation.

Il sera question, dans ce chapitre de mesurer le rôle des règles formelles sur la structuration des rapports. Nous avons observé que malgré le fait que les contrôleurs en reconnaissent l'importance, une certaine flexibilité subsiste dans l'application qu'ils en font. L'organisation, conséquemment, se subordonne aux initiatives du contrôleur qui s'impose comme un relais crucial quant à son accès à l'environnement.

### **3.1 Le rôle de la structure formelle sur la dynamique interne des rapports**

Il est généralement admis que la règle est un moyen aux mains du supérieur pour obtenir un comportement conforme de la part de ses subordonnées. Elle est en principe destinée à réduire les sources d'incertitude en prédisposant la négociation. Par son organigramme et sa réglementation interne, l'organisation contraint inévitablement la liberté d'action des individus. S'il veut continuer à « jouer », l'acteur organisationnel doit tenir compte des règles prévalant dans le jeu et ainsi contribuer à l'accomplissement des objectifs de celle-ci. Les règles définissent les conditions auxquelles les acteurs peuvent négocier les uns avec les autres et déterminent les lieux où des relations de pouvoir pourront se développer (Crozier & Friedberg, 1977 :67).

À l'instar du modèle de sociologie de l'organisation de Crozier et Friedberg (1977) reconnaissant le caractère contraignant et l'importance des caractéristiques structurelles sur le comportement et les stratégies des acteurs évoluant en son sein, la plupart des contrôleurs rencontrés admettent l'importance des règles opérationnelles dans la structuration des

rapports avec leurs informateurs. Appuyant ce qui est mis de l'avant dans la littérature (Dabney et Tewksbury 2016; Dunnighan et Norris 1998; Fitzgerald 2015; Innes 2000; Lowe, 2015; Williamson et Bagshaw, 2001), les contrôleurs admettent la nécessité d'établir des règles claires afin de baliser la relation de même que pour les protéger ainsi que leurs informateurs. Ils ajoutent que des règles de procédure claires énoncées par les organisations devraient servir à la fois à les guider vers de bonnes pratiques, tout en s'assurant de l'efficacité du moyen d'enquête et de la qualité de l'information.

*« Les mises en gardes, c'est la base. Tu lui répètes le plus souvent possible, pour lui rappeler c'est quoi la relation. Tu lui rappelles qu'il n'a pas le droit de commettre des infractions, que s'il fait quelque chose de criminel, tu ne te gêneras pas. » (C5)*

*« Beaucoup de gens pensent qu'il y a une zone grise. Y'en a pas de zone grise...ceux qui trouvent qu'il y en a une, c'est qu'ils sont moins habiles à jouer avec le noir ou le blanc. C'est à toi dès le début de mettre carte sur table, de garder une distance. Plus tu es catégorique, moins tu te placeras en position fâcheuse. Est-ce que j'ai eu moins d'informateurs pour ça ? Surement, mais ça m'a permis de dormir sur mes deux oreilles. » (C6)*

En dépit du fait que la logique et les contraintes spécifiques conditionnent inévitablement les capacités et les possibilités d'action des contrôleurs à l'intérieur de l'organisation, plusieurs admettent cependant qu'elles ne guideraient que sommairement le jeu. Malgré la valeur théorique qu'ils accordent aux règles formelles, ceux-ci les décrivent souvent comme étant le cadre à l'intérieur duquel le jeu leur est permis, supposant qu'une certaine latitude existe à l'intérieur de limites précises.

*« Je ne dis pas qu'il faut que tu contreviennes aux règles, mais tout ne s'apprend pas dans les livres. C'est une question d'attitude et un bon dosage entre fermeté et flexibilité, pour ne pas te faire manipuler. » (C3)*

*« On a un cadre à respecter, des balises...après ça, jouons là-dedans. C'est ça notre job, il faut connaître le cadre légal. » (C6)*

Plusieurs contrôleurs rencontrés ajoutent que les règles énoncées visent surtout à contrôler le risque, à protéger les organisations contre les initiatives des contrôleurs mais demeurent

silencieuses sur la manière d'optimiser le processus et n'influenceraient donc que partiellement leurs initiatives.

*« C'est le cadre légal dans lequel les policiers doivent travailler, c'est une genre d'assurance vie pour l'organisation, pour se dégager de la responsabilité, pour se protéger contre les dérapages. Si les policiers outrepassent ce cadre, ça n'engage plus la responsabilité de l'organisation ». (C1)*

*« C'est plus une gestion de risques qu'une gestion de résultats. Si on suit le livre et qu'on n'établit pas de lien de confiance, qu'on ne sait pas comment la recruter, il n'y en aura pas de source, ni d'information. C'est une gestion de base, pour protéger les intérêts de l'organisation pas pour optimiser. (C2)*

On note donc une certaine dissonance entre le discours des contrôleurs sur la nécessité théorique des règles et l'application réelle qu'ils en font. Bien que la plupart des contrôleurs reconnaissent la prévalence des règles organisationnelles, l'importance de ce cadre sur la gestion personnelle qu'ils font de la relation est relative. Selon plusieurs, une adaptation ou une interprétation serait souvent nécessaire afin de rallier les moyens officiellement mis de l'avant par l'organisation et les résultats attendus. Cette réappropriation des moyens est des objectifs se concrétise de différentes manières et génère plusieurs types d'adaptation.

### **3.2 Adaptations**

Ces adaptations se manifestent de différentes manières dans les moyens choisis par les contrôleurs. On note que ceux-ci se permettent souvent un ajustement lorsqu'ils observent une dissonance entre l'objectif réel ou perçu est les moyens mis à leur disposition pour les atteindre. Ces moyens parfois jugés insuffisants, incohérents ou même absents justifient leur application sélective. Cette adaptation devient d'autant plus justifiable devant leur perception du mandat qu'ils ont à accomplir ou encore face à son manque de précision. L'importance de cet ajustement variera donc en fonction de la cohérence entre les objectifs organisationnels et ceux que les contrôleurs s'assignent de même que des moyens concrètement mis à leur disposition pour y parvenir.

### 3.2.1 Lourdeur du processus, révision hiérarchique et atteinte de résultat

On évoque, par exemple, la dualité entre la lourdeur du processus administratif et l'atteinte de résultats optimaux pour justifier l'adaptation des règles. La culture policière valorisant généralement le travail de terrain, le caractère opérationnel de la tâche est souvent considéré comme étant le « vrai travail ». Banaliser certaines procédures administratives est donc justifiable par l'importance du mandat à accomplir. Le temps à la disposition des contrôleurs serait alors utilisé de façon plus concrète et donc, selon eux, d'avantage en lien avec l'atteinte des objectifs. Par exemple, d'après plusieurs contrôleurs rencontrés, l'adaptation des règles officielles en matière de compte-rendu ou d'enregistrement de la relation aurait comme effet de leur redonner du temps pour effectuer la tâche, ce qui contribuerait réellement à l'atteinte des objectifs (C1, C3, C5, C6).

*« Les règles sont claires, mais elles ne sont pas réalistes. Des affaires comme produire ton rapport dix jours après, des fois t'es pris dans l'enquête, tu n'as pas le temps de rédiger. Plus de règles, plus de révision hiérarchique, c'est correct, mais on perd du temps, c'est le prix à payer. » (C3)*

*« C'est lourd, des fois un ou deux informateurs peuvent prendre jusqu'à 20% de ton temps. Moi, pendant plusieurs années, j'ai eu de l'information, mais j'étais trop occupé, j'en avais trop, je ne prenais pas le temps d'écrire, je ne la transmettais pas. » (C4)*

*« Avant d'utiliser l'information, il faut qu'elle soit validée par l'unité de contrôle des informateurs, il faut qu'elle soit acceptée, qu'il y ait un profil de fait...on perd beaucoup de flexibilité et d'autonomie, on ne peut plus faire de « job » rapides, on perd beaucoup d'efficacité à cause du processus. » (C5)*

On soulève aussi l'incompatibilité entre protection de la confidentialité de l'informateur et la chaîne hiérarchique nécessaire afin d'assurer une juste supervision de la relation. Pour plusieurs, la lourdeur administrative liée à la supervision officielle de la relation irait à l'encontre de la promesse de confidentialité faite à l'informateur, à son sentiment de sécurité et donc à l'établissement d'un lien de confiance nécessaire au partage d'informations de qualité. Ces contrôleurs choisissent donc d'adapter le moyen en s'accordant une certaine

liberté par rapport aux règles formelles. On fait entre autre référence à un certain délai avant de soumettre l'informateur à la codification ou avant de transmettre l'information partagée tandis que les règles formelles énoncent que tout informateur doit être enregistré officiellement et que toute information partagée doit être rapportée dans un court délai et ce, même si elle n'est pas utilisée. (C1, C2, C3, C6)

*« Parce que c'est beaucoup de travail, à moins que je sache qu'il va être vraiment bon, je lui laisse du temps un peu, je ne l'enregistre pas de manière systématique, je vais plus dans la qualité. » (C3)*

*« Tant que ce n'est pas fait (codification), je n'ai pas la contrainte de l'informateur...s'il n'est pas bon, qu'est-ce que ça donne de me «taper» le travail pour rien, c'est moi qui décide au final. Je lui fais un test de fiabilité pour savoir si on est capable de performer ensemble. » (C2)*

Ainsi, bien qu'on reconnaisse le besoin de supervision, certains avouent adapter les exigences de manière à satisfaire à la fois leur obligation de moyens, soit de faire rapport de toutes rencontres et leur obligation de résultats. En s'autorisant une certaine latitude nécessaire à l'évaluation du potentiel, de la fiabilité et des capacités de l'informateur; ils s'assurent d'un échange productif avant de formaliser la relation. L'adaptation des règles faites par le contrôleur viserait donc à rallier l'efficacité et l'aspect sécuritaire de la relation par une révision informelle avant de la soumettre à un contrôle officiel.

### **3.2.2 Manque de ressources matérielles et financières et atteinte de résultats**

Plusieurs contrôleurs rencontrés faisaient également état du manque de ressources financières soutenant l'atteinte des objectifs et justifiant l'emploi de moyens personnalisés pour entretenir la relation. En dépit du fait que toute rétribution ou traitement préférentiel à l'informateur soient prescrits, on mentionne qu'ils feraient parfois partie intégrante de l'établissement d'un lien de confiance. L'entretien de la motivation ou le maintien de la relation avec l'informateur passant parfois par la mobilisation de leurs propres ressources financières; que ce soit par l'octroi de récompense, de faveurs ou encore de paiements anticipés (C3, C9). Les

contrôleurs justifient cette adaptation des règles par le caractère anodin de la récompense et la difficulté à avoir accès aux ressources de l'organisation en temps opportun. La lourdeur du processus administratif s'opposerait donc également ici à l'importance du mandat.

*« Ce sont des petites pensées qui aident à fidéliser, parce qu'il n'y a pas grand monde qui pense à eux. Tu peux lui acheter un paquet de cigarettes avec ton argent, acheter à manger, à boire. Tu n'achètes pas la personne, mais tu renforces sa confiance et le « partnership », un peu comme un employeur ferait avec un bon employé, ça délit les langues. » (C3)*

*« Il me donne de l'information. Si je veux le garder, le motiver, il faut que je le paie maintenant. Selon les directives, c'est complètement illégal. Selon les règles informelles, ça marche. Qui prend le risque, c'est moi. » (C9)*

On met aussi de l'avant, par exemple, le fait qu'ils doivent utiliser leurs propres téléphones pour entrer en contact avec des informateurs ou que ces derniers puissent les appeler à n'importe quel moment afin de relater le dilemme auquel ils sont confrontés entre atteinte des objectifs et moyens mis à leur disposition. Le temps accordé et la disponibilité requise afin d'entretenir un lien de confiance nécessaire à la confiance n'iraient pas de pair avec un contrôle serré exercé par l'organisation.

*« C'est pas facile, ils t'appellent tout le temps. Ils ont des problèmes personnels, tu les conseilles, un peu comme un grand frère. Des fois c'est des problèmes de rue, t'essaies de modérer ça...mais des fois, il faut que tu prennes action rapidement, ça ne te tente pas tout le temps. Ça demande beaucoup d'énergie et d'investissement, mais ça rapporte beaucoup. » (C3)*

*« C'est pas du 9h à 17h, c'est beaucoup de temps, de ton temps personnel. Tu te fais appeler chez vous quand tu donnes le bain à tes enfants, il y a tout le temps quelque chose. » (C2)*

D'une part on assume avoir besoin d'informateurs dans l'accomplissement du mandat; d'autre part, les moyens mis de l'avant ne vont pas nécessairement en ce sens. L'initiative, la responsabilité et les ressources personnelles du contrôleur seraient indissociables de l'atteinte des résultats et les objectifs non explicitement formulés. L'investissement personnel et l'implication de moyens non officiellement prescrits afin d'atteindre des résultats entretiennent

l'idée à l'effet qu'une latitude est permise et même souhaitée, dans le respect d'un certain cadre. Cette incompatibilité dans le discours contribue à créer une distance entre l'organisation et ses contrôleurs et donc à justifier l'adaptation subséquente qu'ils en font.

*« Le discours est un peu contradictoire...c'est important d'avoir des résultats, mais on a pas les ressources pour travailler, pour optimiser les moyens. C'est comme si on récoltait du blé mais en cherchant ceux qui ont poussé par hasard au lieu de planter les semences, d'en prendre soins...on ne récolte pas la même chose, on n'a pas les mêmes résultats. » (C1)*

Cette adaptation leur semble d'autant plus nécessaire alors que les contrôleurs constatent l'incongruité entre les moyens prescrits par les règles formelles quant à la participation de l'informateur à toute forme de criminalité et l'obtention de renseignement de qualité.

### **3.2.3 La participation de l'informateur à la criminalité**

Légalement, un informateur qui participe au crime dénoncé ou qui en est un témoin important, perd son privilège de confidentialité et peut être contraint de venir témoigner. Ainsi, lorsque le contrôleur oriente les actions de l'informateur, il l'expose à un risque accru et met en péril l'utilisation de l'information recueillie devant les tribunaux. Advenant le cas où la protection de la confidentialité l'emporterait sur la divulgation de la preuve, les procédures judiciaires pourraient même éventuellement avorter. Conséquemment, les directives internes des organisations policières interdisent à l'informateur de participer à toute infraction criminelle. Le cas échéant, le policier devrait procéder à son arrestation.

En dépit de ces principes juridiques et administratifs, la plupart des contrôleurs rencontrés énoncent qu'en réalité, il est difficile pour un informateur d'être à la fois détenteur d'informations privilégiées et de ne pas être impliqué dans la criminalité. Particulièrement dans le domaine de la criminalité organisée, alors que la participation à la criminalité est d'avantage structurée et les rôles plus définis, ceux qui sont en mesure d'en établir les rouages ont souvent une certaine proximité avec le crime ou l'organisation dénoncée. La crédibilité et la fiabilité de l'information transmise sont donc souvent directement tributaires du niveau

d'implication dans la criminalité. À l'instar de ce qui a été observé par Marx (1988), plusieurs participants observent que plus un individu est impliqué dans la criminalité, plus les informations qu'il est en mesure d'apporter peuvent être utiles et que conséquemment, plus l'individu peut être difficile à contrôler. Devant cette dualité, le contrôleur agit donc régulièrement comme modérateur entre les objectifs tacites de l'organisation et les moyens formellement prescrits. La majorité des contrôleurs rencontrés (C1, C2, C3, C5, C6, C7, C8, C9) évoquent que l'existence même du moyen d'enquête repose sur l'interprétation informelle ou l'ambiguïté entretenue par rapport au rôle de l'informateur. Les mises en garde viseraient d'avantage à dégager la responsabilité de l'organisation et par le fait même la leur qu'à restreindre réellement les actions de l'informateur. En fait, une interprétation contraire de la part de ce dernier serait même souvent souhaitée; permettant au contrôleur d'obtenir des résultats tout en se dégageant de la responsabilité et donc en se préservant de certains risques. Les contrôleurs utilisent également les règles en guise de protection à leur niveau afin de se déresponsabiliser des actions de leurs informateurs, laissant leurs actions tributaires de la compréhension qu'ils en ont.

*« Il y a toujours un certain jeu d'interprétation, d'intelligence réciproque. On le sait que ces gens là ont un passé criminel, on joue au même jeu. Je n'ai pas le choix de dire le vocabulaire adapté. J'ai des balises à respecter, mais je ne suis pas l'arbitre de sa compréhension. » (C6)*

*« La ligne est mince, des fois ça pourrait être interprété comme si tu lui passais une commande. C'est important que tu lui mettes des paramètres. S'il bifurque de ces limites, tu ne veux pas le savoir, tu lui as dit toi c'était quoi sa boîte, son terrain de jeu. » (C2)*

*« C'est sur que M. le curé qui va à l'église le dimanche, il ne t'amènera pas à un réseau de vente de stupéfiants. Mais il faut lui rappeler qu'il n'aura pas de passe-droit s'il fait des infractions, lui donner de bons avis. Il t'informe sur les stupéfiants, c'est sur qu'il est dans le trafic, tu fermes les yeux sur la criminalité que lui peut faire, mais si on lieu d'en arrêter deux, ça t'en donne 4... c'est comme ça, c'est le prix à payer. » (C10)*

Cette adaptation nécessaire à l'entretien même de la relation, selon les contrôleurs rencontrés est l'une des contradictions les plus flagrantes que l'on ait observé dans le discours des

participants. Cette relative tolérance des contrôleurs face à la participation de l'informateur à la criminalité témoigne du caractère discrétionnaire relatif à l'application des règles formelles. En effet, en dépit des procédures interdisant la participation de l'informateur à la criminalité dénoncée, on note que les contrôleurs se réapproprient les limites acceptables, parfois même jusqu'à transgresser des règles administratives et même légales. Cette tolérance au risque est relative à ce chacun et est tributaire de son propre schème de valeurs et de l'importance relative des objectifs qu'il s'est assigné. Alors que certains suggèrent que la contribution de l'informateur à la criminalité même qu'il dénonce est inacceptable, d'autres étendent cette limite à sa participation à une forme de criminalité plus grave, à des crimes impliquant de la violence, par exemple. Finalement, certains évoquent que le fait que l'informateur lui-même initie la criminalité qu'il dénonce, se transformant par le fait même en agent provocateur, constitue la limite qu'ils ne sont pas prêts à franchir dans le cadre de la relation.

*« C'est marqué noir sur blanc que ta source ne doit pas commettre de crime et que tu dois l'arrêter, mais on travaille dans le monde des stupéfiants, moi j'ai à peu près tout vu...des fois, il y en a même qui consomme dans ma voiture, penses-tu que je vais l'arrêter? Ce n'est pas souhaitable, mais en même temps...comment veux-tu bâtir un lien de confiance avec quelqu'un que tu viens d'arrêter. S'il me montre un « gun », c'est autre chose. » (C3)*

*« Tu ne peux pas lui donner un permis de vente. Ça se faisait avant, on fermait plus les yeux. On regardait à droite si lui travaillait à gauche. C'est toi qui va pousser une « job », s'il te donne un rival, pendant ce temps là, il s'achète une forme de paix...on va lui demander s'il veut être en haut ou en bas de la pile. Mais il faut que les choses soient claires, qu'il ne peut pas faire des crimes de violence. (C10)*

*« Lorsqu'ils mettent sur pieds des scénarios, embarquent des innocents pour les criminaliser et les dénoncer par la suite. On n'a pas le droit de faire de la provocation comme policier, des fois y a des sources qui le font. Il faut être vigilant, parce que la source peut t'amener aussi loin que ça. » (C1)*

À la lumière de ce qui est relaté par les contrôleurs, le dilemme entre lourdeur du processus administratif, révision hiérarchique, implication de l'informateur dans la criminalité et atteinte de résultats optimaux se résoudrait donc souvent par une adaptation certaines des règles formelles, une flexibilité dans l'exercice de la tâche. Cette dualité entre ce qui est

officiellement prescrit par l'organisation et ce qui est réellement vécu par les contrôleurs contribue à créer une certaine distance entre le contrôleur et l'organisation, justifiant l'écart à la norme par la grandeur du mandat qu'ils ont à accomplir. Ce décalage, s'il ne s'inscrit pas nécessairement en déviance, creuse inévitablement un fossé entre le contrôleur et son organisation, l'exposant également à un certain risque. Nous verrons ultérieurement comment cette distance est susceptible de redonner du pouvoir à l'informateur dans le jeu de négociation le liant à son contrôleur. Plus l'écart à la norme est grand, plus le contrôleur expose sa vulnérabilité dans la négociation avec ses informateurs, n'étant pas lié avec les mêmes contraintes à l'organisation et n'ayant pas les mêmes responsabilités face au respect des règles.

### **3.3 Rationalité de l'adaptation**

La police est une grande organisation dont les membres sont loin de partager une vision identique de la finalité, de la mission particulière des individus évoluant en son sein et du rôle de ses différentes structures et subdivisions. L'appareil policier sert une valeur sociale à la fois valorisée dans son principe et indéfinie dans ses modalités. Selon Monjardet (1996), dépendamment du degré d'intériorisation des objectifs organisationnels par les individus et des moyens qui s'offrent à eux pour les matérialiser, ils s'autoriseront une certaine latitude par rapport aux normes. Cette rationalisation est un mécanisme employé afin de justifier logiquement certains comportements pouvant être jugés comme étant moins acceptables par l'organisation. Elle est souvent accompagnée par une certaine manipulation des circonstances ou des faits ayant menés à l'adaptation afin de préserver le gain ou l'intégrité personnel. C'est un processus réfléchi afin de diminuer la culpabilité associée au comportement (Shane, 2016). Ainsi, nous avons observé que les contrôleurs rencontrés rationalisent souvent leurs actions en fonction de leur propre vision du mandat. Ils mettent tantôt de l'avant la grandeur et l'étendue de la mission des forces policières pour justifier cette latitude par rapport aux règles établies ou diminuent l'impact de leurs propres actions sur les objectifs globaux.

*« La limite, au final, c'est la gravité de ce que l'on a à contrer. Si c'est la vie de quelqu'un qui est en danger, ma morale me dit qu'il n'y en a pas de limite, je dois sauver la vie de cette personne là, parce que c'est ça mon rôle. » (C5)*

*« De la vente de stupéfiants, y'en a, y'en avait et il y en aura toujours...on ne l'enrayera pas. On ne lui donne pas des trucs pour ne pas se faire prendre, mais tu peux avoir une tolérance pour certains comportements. » (C8)*

Avouant souvent ajuster leurs stratégies en fonction de l'interprétation des règles applicables, ils redéfinissent les moyens utilisés en fonction de la grandeur ou la légitimité du mandat énoncé ou perçu ou de l'insuffisance des moyens. Comme l'observait Monjardet (1996), en rétablissant la cohérence entre moyens et résultats, les contrôleurs redéfinissent les activités en fonction des buts qu'ils s'assignent eux-mêmes, justifiées par le souci explicite de raisonner la tâche en lui redéfinissant causes et objectifs.

Cette rationalité s'illustre également par l'énoncé inverse. Bien qu'ils reconnaissent l'importance des informateurs dans la résolution de certains crimes, la lourdeur du processus, le peu de ressources à leur disposition pour obtenir les résultats souhaités et les risques personnels que doivent assumer les contrôleurs afin d'atteindre les objectifs en modèreraient plusieurs à s'impliquer dans de telles relations. Pour différentes raisons, principalement en lien avec leurs croyances personnelles et la place du travail dans leur système de valeurs, certains jugent que la gestion de la relation avec des informateurs leur demande un engagement personnel qu'ils ne sont pas prêts à assumer. D'autres mentionnent que le fait de créer une relation avec des individus criminalisés, malgré les bénéfices qu'ils pourraient en tirer, s'inscrit en contradiction avec leur mandat professionnel et leurs valeurs profondes (C9, C7). Dans leur cas, la grandeur du mandat ne justifierait pas ou plus l'adaptation des moyens que l'organisation met à leur disposition. En effet, si à un certain moment de leur carrière, ces contrôleurs misaient beaucoup sur ce moyen d'enquête, leur expérience leur permet maintenant de jauger d'avantage les risques encourus alors qu'ils se réapproprient les moyens pour parvenir à leur fins. Ainsi, que cette décision soit le fruit de leur expérience ou encore de leurs convictions personnelles, il semble évident que tous ne misent pas sur le moyen d'enquête avec la même importance, qu'ils n'ont pas le même intérêt à s'impliquer dans une relation avec des informateurs et qu'ils ne sont pas prêts à assumer le risque de la même façon.

*« Ma tolérance s'est ajustée à la baisse, je suis plus conscient du danger maintenant qu'au début de ma carrière. » (C4)*

*« J'ai du plaisir à le faire, je vais donner au suivant s'il y en a qui sont intéressés. Mais les policiers, ça ne leur tente plus..pour être payé le même salaire au bout du compte et vivre avec les risques que ça implique... » (C6)*

*« C'est un moyen, mais y'en a d'autres..des enquêtes y'en aura toujours. Si ça fait en sorte que je dors mieux sur mes deux oreilles, je n'hésite même plus. L'important, c'est les résultats, oui, mais il faut que ça soit bien fait aussi. » (C10)*

Selon Jobard et Maillard (2015), plusieurs composantes de la culture policière contribuent à l'acceptation ou non des moyens initiés par les supérieurs dans la mesure où ces règles sont adoptées ou détournées par des policiers agissant selon un ensemble de valeurs et normes spécifiques. C'est également ce que nous avons observé.

### ***3.3.1 Cohésion du sous-groupe et résistance aux normes***

Les caractéristiques culturelles de l'organisation ou de ses sous-groupes conditionnent les orientations et les choix qu'ils sont capables de faire en matière d'intégration des politiques organisationnelles (Crozier & Friedberg, 1977; Strauss & Baszanger, 1992). Manning (1997) et Montjardet (1996) ajoutent que la cohésion sociale dans les organisations policières, surtout horizontale crée à la fois un sentiment d'appartenance et peut devenir un paramètre central pour expliquer la façon dont les activités policières se déploient. Cette cohésion peut aussi contribuer à isoler ou créer de la compétition entre les membres et entre ceux-ci et la hiérarchie qui est vue comme étant composée de bureaucrates détachés du terrain. Pour les contrôleurs, les dirigeants sont souvent perçus comme ne comprenant pas la réalité opérationnelle et n'ayant pas à cœur les résultats autant qu'eux. La cohésion sociale vécue au sein du groupe combinée à la distance qui se crée avec l'organisation lorsque les résultats ou les moyens sont jugés irréalistes justifient cette adaptation.

*« Est-ce que comme organisation on a ça comme priorité, je ne pense pas. Souvent, les dirigeants proviennent de la gendarmerie, c'est ça le problème. Ils ne valorisent pas ça, ils ne peuvent pas comprendre. Est-ce que moi comme enquêteur je vois ça comme une priorité...oui, mais je suis dans ma petite bulle.»*  
(C3)

*« Quand ils coupent dans les budgets, deux façons de réagir, soit qu'on se démène pour faire avec, mais on commence à être essoufflé de ça...tout donner quand t'as pas de ressource. Ou encore, il n'y a plus de travail qui se fait avec des sources, plus aucun projet...ils ne seront pas contents (la direction)...mais c'est ça. Tu ne peux pas vouloir les résultats et ne pas nous donner ce qu'il faut pour y arriver. »* (C3)

Selon Manning (1997), la pression populaire pour le rendement et l'efficacité de la police couplés à la réponse offerte par la hiérarchie face à ces exigences peuvent également contribuer à la dissociation des membres envers leur organisation. En effet, la position que prennent les dirigeants publiquement, la présentation sélective des faits qui sont connus à l'interne et l'absence de valorisation publique de leur travail peut créer de l'ambiguïté chez les employés qui recherchent un support public de la part de leur organisation et des lignes directrices claires et structurées. Le faussé qui se creuse alors contribue donc à la réappropriation par les contrôleurs à la fois des moyens et des objectifs nécessaires à leur propre valorisation.

*«Pour nos dirigeants, tant qu'il n'y a pas de scandale, d'histoires qui finissent mal... même s'il n'y a pas de résultats...on est rendu là. Si tu ne veux plus de risque, de problème et que les résultats t'importent peu, bien tu ne mets plus l'emphase sur ce moyen d'enquête là. »* (C4)

On remarque donc que pour plusieurs contrôleurs rencontrés, la grandeur du mandat et l'absence de moyen concrètement mis à leur disposition pour atteindre les résultats justifient l'adaptation. La sous-culture organisationnelle valorisant l'entretien d'un réseau d'informateurs associé à leur perception de la vision organisationnelle comme étant parfois détachée du terrain contribue à créer un faussé avec la hiérarchie justifiant d'autant plus la nécessité de l'ajustement. Le privilège dont bénéficie l'informateur contribue d'autant plus à

diminuer la révision hiérarchique et l'indépendance du contrôleur dans le choix de ses stratégies.

### **3.4 Le contrôleur relais crucial pour l'organisation**

Comme nous venons d'en faire état, le contrôleur par la réappropriation ou l'ajustement qu'il fait à la fois des moyens et des objectifs organisationnels et par la discrétion qui caractérise l'exercice de sa tâche, se place dans une position d'intermédiaire indispensable entre l'organisation et l'environnement, celle-ci ne contrôlant que partiellement la réalisation de ses objectifs et les risques associés à cette collaboration.

*« La source, elle ne m'appartient pas, elle donne de l'information au service de police, moi je ne suis que le chemin par lequel passe cette information, le facilitateur, je transporte l'information, c'est ça mon rôle; les contrôleurs, il faut que ça soit des vendeurs pour l'organisation » (C5)*

L'expertise de l'acteur améliore sa position par rapport à l'organisation; étant le seul à avoir les connaissances ou à disposer de l'expérience, du savoir-faire ou des ressources lui permettant de résoudre des problèmes cruciaux pour celle-ci. Les individus qui, par leur capital de relations ou leurs connaissances dans un segment particulier de l'environnement, sont capables de maîtriser, tout au moins en partie cette zone d'incertitude, disposent tout naturellement d'un pouvoir considérable au sein de celle-ci. C'est le pouvoir de l'intermédiaire, de l'interprète entre deux logiques d'action différentes, voire même contradictoires (Monjardet, 1996; Skolnick, 1966). Le secret et la confidentialité réservés à l'informateur spécifiquement placent le contrôleur dans une position de relais indispensable face à son organisation, celle-ci étant tributaire de ses activités afin d'acquérir l'information convoitée. Si pour diverses raisons, l'accès de l'organisation à l'information ne peut court-circuiter les postes préétablis, celui qui la détient et par qui doit passer le processus, se retrouve inévitablement en position de force par rapport à l'organisation (Crozier & Friedberg, 1977). L'organisation voulant bénéficier des liens de cet intermédiaire crucial tentera alors de maximiser la contribution que celui-ci est en mesure d'apporter en le valorisant

professionnellement et en lui fournissant un contexte favorable à la mobilisation de ses capacités.

*« Ceux qui en contrôlent beaucoup, ils vont être approché pour aller dans les grosses sections. À talent égal, celui qui amène plus d'eau au moulin sera privilégié. » (C3)*

*« L'information obtenue et l'expérience en la matière m'ont permis de graduer, d'être sur de grosses enquêtes, des dossiers d'importance. Tu deviens un incontournable, un leader pour l'équipe, tu orientes les enquêtes. » C9*

Celui qui est en mesure de s'acquitter de cette tâche avec succès occupe une position privilégiée dans l'organisation étant le vecteur de transmission de l'information sur l'environnement qu'elle cherche à contrôler. L'autonomie dont il fait preuve dans l'exercice de son rôle rend l'organisation tributaire du succès des stratégies qu'il sera en mesure d'établir dans la négociation le liant à ses informateurs. Si la rationalité des moyens qu'il emploie visent à optimiser les résultats tout en se préservant des risques, nous verrons cependant, que différentes dimensions sociales influencent le jeu de négociation et ne garantissent pas nécessairement qu'il demeure favorisé de façon absolue tout au long de l'échange.

### **3.5 Résumé des observations : L'ordre hiérarchique, guide partiel des initiatives des contrôleurs**

Ce que l'on observe, c'est qu'en dépit du fait que le travail des contrôleurs soit encadré par une obligation de moyen formelle, il est également orienté par une obligation de résultat, informelle, tendancielle où les contrôles s'exercent de façon beaucoup plus indirecte qu'on pourrait le présager. Bien que le cadre soit indissociable de leur survie à l'intérieur de l'organisation et donc indirectement de l'atteinte de leurs objectifs personnels, les contrôleurs admettent l'importance relative des règles dans la structuration de leurs rapports avec leurs informateurs. Dû entre autre à l'insuffisance de moyens et à l'absence de clarté et de précision dans l'énoncé des objectifs, une certaine adaptation serait de mise afin de maintenir la relation et ainsi s'acquitter de leur mandat avec efficience. Les contrôleurs rencontrés mentionnent

ainsi s'accorder une certaine latitude dans l'exercice du travail administratif requis pour le suivi de la relation dû entre autre à la lourdeur des processus administratifs et au manque de ressources matérielles. Ils avouent s'accorder une certaine flexibilité quant au délai de rédaction, au moment et à la nécessité de codifier la relation. L'octroie de faveurs et l'emploi de moyens personnalisés utiles à l'établissement et à l'entretien d'un lien de confiance seraient également de mise. Une des principales observations faites en lien avec l'autonomie que s'accordent les contrôleurs est cette dissonance entre le rôle explicite réservé à l'informateur et celui qui est implicitement entretenu par le contrôleur quant à sa participation à la criminalité. Afin d'atteindre les résultats, les contrôleurs tolèrent une interprétation différente des règles par l'informateur. Ils avancent même que les règles serviraient d'avantage de protection pour eux-mêmes ainsi que pour l'organisation. Leur énoncé servant d'avantage à dégager leur responsabilité face aux initiatives de celui à qui ils sont destinées tout en lui laissant porter le risque associé à l'interprétation individuelle qu'ils en font.

Comme l'ont observés d'autres chercheurs avant nous (Billingsley, 2005; Dunnighan & Norris, 1998; Settle, 1995; Shane, 2016; Skolnick, 1966; South, Nigel, 2001; Turcotte, 2008a, 2008b), ce qui constitue et organise le travail et le processus de sélection auquel inévitablement les contrôleurs font appel et dont découleront les tâches réellement accomplies, laissent place à une autonomie certaine. Bien que les participants reconnaissent l'importance de la structure formelle dans l'existence même de la relation et la nécessité d'un cadre dans lequel leurs stratégies doivent s'établir, nous constatons que les règles de droit et les prescriptions hiérarchiques ne guident que marginalement l'ordre social dans la relation entre l'organisation et ses contrôleurs. On observe une incontestable liberté d'action dans l'exécution de la tâche. Les véritables formalités du jeu se situent d'avantage dans la compréhension respective des non dits ou dans l'interprétation des zones d'ambiguïtés laissées dans l'énoncé des règles. Même si l'on reconnaît l'importance du cadre, le schème de valeurs des contrôleurs sert d'avantage à établir les balises et les actions des individus que les procédures organisationnelles.

*« Moi je pense qu'il n'y en a pas vraiment de charte, c'est vraiment comme personne ...il y a mes valeurs à moi, mais il y a les valeurs de l'organisation et de la société aussi...comment ce*

*sera perçu. Moi, si mon boss me dit de faire quelque chose et que pour moi le drapeau rouge se lève, je ne lui dirai peut-être même pas, mais cette enquête là, elle n'aura pas lieu » (C5*

D'ailleurs, dans l'exercice de la fonction policière en général, bien que l'administration soit plutôt réticente à l'admettre, soumettant que les activités soient juridiquement et administrativement encadrées, il suffit d'évoquer le discernement avec lequel on incite les policiers à aborder différentes situations pour faire prendre conscience que cette autonomie dans l'exercice de la tâche existe réellement. Elle ne signifie pas nécessairement que les comportements ne soient pas encadrés ou qu'ils soient déviants, mais constitue d'avantage une caractéristique intrinsèque du travail policier (Ericson 1981; Jobard et Maillard 2015; Manning 1997; Monjardet 1996; Settle 1995). Dans le domaine de l'enquête plus particulièrement, comme plusieurs études sur la question l'ont observé, bien que le travail soit perçue comme étant encadrée par de multiples codes et règlements, dirigée par la hiérarchie et contrôlée par la justice, les acteurs s'accordent un haut niveau de discrétion dans la sélection de la tâche, dans l'interprétation des objectifs ou dans les moyens pour y parvenir (Ericson, 1981; Peter K. Manning, 1980; Peter Kirby Manning, J. Redlinger, & Williams, 2005). Cette réalité est d'autant plus observable dans un secteur de la police secret ou les objectifs sont souvent vastes et diffus, les moyens pour y parvenir multiples et les résultats peu quantifiables, comme c'est le cas dans la gestion des informateurs de police.

Ces ajustements visent principalement à rallier la dissonance entre objectifs organisationnels et moyens d'y parvenir et ainsi pallier à l'ambiguïté laissée dans l'énoncé des règles formelles. Klockars (1980), fait référence au « Dirty Harry problem » pour décrire ce dilemme moral rencontré lorsqu'une fin fondamentalement bonne, ce qui est le cas de la plupart des situations auxquelles sont confrontées les policiers contrôleurs, peut ou doit se résoudre par des moyens éthiquement, politiquement ou légalement questionnables. Si le dilemme se résout par le bon jugement et le discernement du policier, il l'expose aussi à avoir à faire face aux risques inhérents à ces différentes options (Dunnighan et Norris 1998; Monjardet 1996; Williamson et Bagshaw, 2001). Le dilemme n'est pas tant d'accepter ou de refuser de prendre ce risque, il

est souvent de déterminer le niveau acceptable, sachant que la probabilité qu'il se transforme en faute n'est jamais totalement nulle. Cette autonomie observée dans l'exercice de la tâche place donc le contrôleur en position préférentielle par rapport à son organisation envers qui il contrôle une incertitude majeure, soit la qualité du lien qu'il est en mesure d'établir avec son environnement. Nous verrons comment, en fonction des stratégies que celui-ci privilégie, l'organisation réussit à maintenir une position avantageuse dans le rapport avec ses informateurs.

## **CHAPITRE 4 : STRATÉGIES ET NÉGOCIATION DU POUVOIR DANS LA RELATION ENTRE LE CONTRÔLEUR ET SES INFORMATEURS**

Selon Crozier et Freidberg (1977), l'organisation, en plus des rapports structurant son fonctionnement interne, doit également négocier avec son environnement afin d'acquérir les ressources nécessaires à son bon développement. Les informateurs, par leur accès privilégié à l'environnement, l'étendue de leur réseau, leur capital de relation et leur potentiel d'accès à un milieu très restreint se placent en position privilégiée par rapport à celle-ci. Leur capacité à développer une expertise particulière, à se positionner comme les seuls intermédiaires possibles donnant accès à cette ressource convoitée ainsi que la liberté d'action plus grande dont ils disposent les placent en position préférentielle par rapport à leur contrôleur et conséquemment par rapport à l'organisation. Dans la mesure où le recrutement et le maintien de la relation sont des formes de négociation entre les acteurs, nous verrons comment le contrôleur, vecteur de transmission de l'information exclusif pour l'organisation, réussit à se positionner favorablement dans l'échange.

Il sera question dans ce chapitre, d'évaluer les diverses dimensions sociales influençant l'attribution des ressources et les stratégies employées par le contrôleur, représentant de l'organisation, alors qu'il négocie le pouvoir et l'accès à cette ressource convoitée. Si le contrôleur est au départ avantagé par la connaissance qu'il a des règles du jeu et de l'orientation qu'il veut donner à la relation, nous observons qu'au fil du temps, la connaissance acquise par ce dernier ainsi que sa plus grande liberté d'action contribue à le repositionner de façon avantageuse.

### **4.1 L'informateur en possession d'une ressource cruciale pour l'organisation**

Les ressources dont un acteur dispose du fait de sa situation déterminent en premier lieu sa monnaie d'échange dans la négociation. Elles permettent d'introduire dans l'analyse les inégalités entre les acteurs et leurs capacités respectives à les mobiliser. Dans la relation qui nous occupe, la ressource principale en jeu est l'information et l'accès privilégié à

l'environnement criminel que possède l'informateur. Cet élément constitue la valeur convoitée par l'organisation policière, la raison même pour laquelle la relation existe. Celui qui la possède est donc en mesure de manipuler d'avantage les incertitudes de l'autre partie et donc d'avoir un meilleur contrôle de la relation. Malgré le pouvoir que l'on pourrait octroyer au contrôleur en premier lieu, sans cette volonté de connaissance sur l'environnement de la part de l'organisation, l'échange avec des informateurs n'existe pas et les ressources qu'il est susceptible d'attribuer en échange sont inutiles.

*« On a pas le choix d'utiliser des informateurs, tu ne peux pas attendre dans ta voiture que les choses se passent, c'est seulement mettre un pansement sur des plaies pendant qu'il y a une artère qui saigne ». (C8)*

*« Les sources, c'est primordial en matière d'enquête, c'est le moyen qui nous permet d'être le plus près du crime sans le commettre réellement et sans mettre en péril notre vie. C'est le moyen le plus efficace contre le crime. » (C1)*

*« Partir une enquête sans informateurs, c'est jeter son argent par les fenêtres. Elles nous aident à initier les enquêtes, ça nous permet d'arriver à des buts auxquels nous ne serions jamais arrivés. C'est le nerf de la guerre. » (C5)*

Dans la mesure où toute relation entre deux parties suppose échange et adaptation de l'une à l'autre et réciproquement, le pouvoir est inséparablement lié à la négociation. Dans la perspective stratégique, il se manifeste à travers sa mise en œuvre dans une relation qui met aux prises deux ou plusieurs acteurs dépendants les uns des autres, dans l'accomplissement d'un objectif commun qui conditionne leurs objectifs personnels (Crozier et Friedberg, 1977). L'acteur en mesure d'élargir sa propre marge de liberté et d'arbitraire dans cette négociation place le rapport de force en sa faveur. Plus la ressource en présence est convoitée pour la réussite de la partie adverse, plus cette zone est cruciale; plus celle-ci dispose de pouvoir sur l'autre (Crozier & Friedberg, 1977).

*« Quand elle est tellement près du crime qu'elle nous permet de trouver LA preuve dont on a besoin, elle se donne de l'importance. Elle devient le lien entre le crime et le policier ou entre le criminel et le policier. » (C1)*

Cependant, du fait de leur situation sociale, les acteurs n'ont pas les mêmes « capacités stratégiques » (Crozier & Friedberg, 1977). Une même ressource sera perçue et effectivement mobilisée par certains acteurs, alors qu'elle ne pourra l'être par d'autres. Devant une même relation de pouvoir ou les mêmes ressources en présence, de manière objective, les mêmes acteurs n'ont pas nécessairement les mêmes possibilités alternatives. Ils ne possèdent pas les mêmes opportunités d'ajuster leurs mises et donc de limiter le risque de perdre que comporte l'échange (Crozier et Friedberg 1977). Il faut donc, dans un premier temps, posséder les ressources pour pouvoir influencer les actions, mais aussi pouvoir en contrôler ou non la matérialisation. Ainsi, le contexte de la négociation influence les principales options des acteurs. Tous les éléments qui le composent se combinent pour former des configurations plus ou moins propices, selon les cas, à la création d'un rapport de force favorable pour l'un ou l'autre. Le contexte du recrutement implique notamment les circonstances particulière de lieu et de moment et les normes de conduites auxquelles les acteurs doivent se conformer (Turcotte, 2008a).

La stratégie de chacun des partenaires/adversaires s'orientera donc vers la manipulation de la prévisibilité de son propre comportement et de celui d'autrui, soit directement, soit indirectement en modifiant en sa faveur les conditions et les règles qui régissent ses interactions (Turcotte, 2008b). Sa capacité à mobiliser les ressources pertinentes dans l'échange, à neutraliser celles de l'autres ou encore à jouer avec le moment de leur attribution est indissociablement liée au contrôle exercé. Ainsi, la capacité chez l'informateur à développer une expertise particulière, à se positionner comme le seul intermédiaire possible lui donnant accès à cette zone cruciale se place en bonne posture face à son contrôleur. Pour ce dernier, la capacité à mobiliser cette ressource, à diminuer l'incertitude quant à la réalisation du comportement souhaité chez l'informateur et à l'enfermer dans des contraintes telles que son comportement devienne au contraire parfaitement connu d'avance, rétablit le jeu en sa faveur.

L'analyse des processus d'équilibre de pouvoir qui se constituent autour de l'échange nous indique donc de quelle manière l'organisation via ses contrôleurs réussit à accéder à la ressource convoitée en se positionnant de façon avantageuse.

## **4.2 Les dimensions favorisant le contrôleur dans la négociation**

En dépit du fait que les parties à une négociation aient parfois accès à des ressources convoitées grâce à la position qu'ils occupent à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation, leur capacité à mobiliser cette ressource est variable. Dépendamment de différentes dimensions propres au contexte de la négociation, le contrôleur sera en mesure de négocier l'accès à l'information avec plus ou moins de facilité. Ainsi, la connaissance qu'il possède au départ des enjeux de l'informateur, de sa vulnérabilité ainsi que sa capacité à restreindre le temps à la disposition de l'informateur dans la négociation sont des éléments déterminant dans l'issue de la négociation. La manipulation qu'il peut faire des contraintes structurelles influence l'attractivité de ses propres ressources. Cette est conséquemment une dimension qui sera utilisée afin de conserver le pouvoir en sa faveur.

### **4.2.1 La connaissance des enjeux de l'informateur**

Selon Dupont (1994), le recrutement est une forme de négociation, c'est à dire un processus confrontant les acteurs impliqués à des divergences et des interdépendances dans la recherche d'une situation mutuellement acceptable. Le jeu prédominant est celui dans lequel chacun cherche à s'imposer face à l'autre comme le seul interlocuteur possible, tout en essayant de se ménager des solutions, des portes de sortie et des partenaires de rechange (Crozier & Friedberg, 1977 :145). Si le policier contrôleur est, par la nature de sa fonction, généralement initiateur de la négociation et d'avantage en maîtrise du contexte et des conditions de recrutement, une connaissance accrue des incertitudes et des vulnérabilités de l'adversaire lui permet d'accroître sa capacité à concrétiser les opportunités. En effet, la manipulation des conditions et du contexte de la négociation est intimement liée à la connaissance de la ressource à la disposition de l'informateur, de son potentiel à y avoir accès, de ses motivations ou de ses zones de vulnérabilité. La valeur de la ressource en jeu est mesurable de différentes façons. La nature des liens que l'informateur entretient avec le milieu, son statut par rapport à l'infraction dénoncée ou à ses auteurs de même que son historique de collaboration donnent de bons indices sur la qualité de l'information de même que sur les risques et les bénéfices

associés à son utilisation. Une information fiable, crédible et unique de même que le potentiel d'accès à un milieu très restreint augmentent la valeur de la ressource négociée. Inversement, une information très générale, connue de plusieurs ou qui est difficilement utilisable par la sensibilité de son contenu diminue son attractivité.

*« Plus l'information est bonne, plus elle est restreinte, plus elle représente un danger pour la vie de l'informateur parce qu'on peut l'identifier. Plus la confiance doit alors être élevée pour qu'il décide de partager ce qu'il sait. »  
(C1)*

Si une évaluation rigoureuse de la nature de la ressource principale en jeu est importante afin d'évaluer les meilleures stratégies à adopter pour y avoir accès, une connaissance de la situation personnelle et sociale de l'informateur peut également être utilisée par le contrôleur afin de susciter la partenariat. L'acquisition d'un maximum d'informations à son sujet sera déterminante tant dans le succès du recrutement que dans le maintien de la relation. Si le contrôleur sait bien cerner les besoins et les vulnérabilités de l'informateur, ses chances de recrutement sont bonifiées, bénéficiant alors d'un avantage dans l'amorce de la négociation.

*« Plus l'enjeu de la personne est important, plus elle a besoin d'aide, plus elle sera portée à te donner des informations. Ces personnes-là, elles font ça par vengeance ou pour de l'argent. Analyser les motivations, ça te donne la durée de vie de la relation avec l'informateur. » (C1)*

Ainsi, des renseignements sur son statut financier, sur ses relations criminelles, personnelles ou professionnelles, sur ses dépendances, sur ses goûts ou sur son orientation sexuelle, par exemple, peuvent s'avérer déterminants dans la conclusion d'une entente. Cette connaissance acquise sur l'informateur sert à le cibler de façon plus efficace, à capitaliser sur une opportunité de recrutement et à manipuler les négociations subséquentes afin de demeurer avantagé. Fort de cette connaissance, le contrôleur parvient alors plus facilement à placer l'informateur en situation de dépendance.

*« En obtenant du renseignement sur une personne, ça devient plus facile de le recruter. On sait qu'il a une maîtresse parce qu'on l'a vue sur la surveillance, par exemple, ça va bien en entrevue dans ce temps-là... » (C10)*

*« Quand tu entres dans les hautes sphères, tu cibles les gens, tu les suis, tu vois ce qu'ils font. Tu observes et à un moment donné, tu vois qu'ils ont des liens avec des gens qui t'intéressent. Tu vas aller voir le gars en dessous ou tu vas le suivre pour qu'il t'amène à lui. » (C3)*

*« Tu l'entends sur des lignes d'écoute, ça fait deux ou trois fois qu'il est arrêté, tu le suis et tu apprends des choses, tu te rends comptes qu'il revient de projet en projet. (C4)*

Une représentation claire de la situation de l'informateur donne également au contrôleur de bons indices sur ses motivations à collaborer ce qui, en conséquence, l'aide à déterminer la rétribution à octroyer en retour. Pour le contrôleur, le fait de bien jauger ses possibilités d'action et celles de l'informateur et le moment ou la manière dont il compte en faire usage est décisif dans l'issue du recrutement. L'informateur qui, à ce moment, ne connaît pas nécessairement les règles auxquelles le policier doit se conformer et les avantages auxquels il est admissible, ne retirera probablement pas le meilleur parti dans la négociation (Turcotte, 2008a)

Si la ressource en possession de l'informateur se résume généralement à ses connaissances sur l'environnement à criminel pouvant contribuer aux enquêtes policières, les compensations que le policier contrôleur peut attribuer en retour sont plus variées. Selon les contrôleurs rencontrés, les ressources économique (argent), sociales (pouvoir et statut social de l'agent de la paix) et légales (pouvoir sur les conséquences juridiques de l'action de l'informateur) du contrôleur constituent les principales rétributions convoitées par l'informateur en échange de sa collaboration. Plusieurs contrôleurs mentionnent que la motivation première est souvent l'argent et qu'elle est aussi la plus facile à contrôler. Son besoin étant plus facilement quantifiable, les effets de la rétribution sont conséquemment plus prévisibles et limités. Les informateurs motivés directement ou indirectement par un besoin de vengeance ou encore par l'ambition criminelle seraient à utiliser avec plus de prudence ou carrément à éviter. La volonté d'éliminer des compétiteurs ou des personnes nuisibles à la réalisation de leur dessein criminel peut placer le contrôleur en position ambiguë par rapport à son mandat, diminuer la

crédibilité de l'information partagée et l'exposer à des risques accrus, étant moins en mesure d'apprécier l'impact de la rétribution octroyée.

*« Les « ex » ce sont de très bons informateurs, il/elles sont très proches de la source d'information, mais c'est des « one shot deal. »(C4)*

*« D'autres veulent débarquer leur boss, tu sais que quand ce sera fait, tu n'auras plus de nouvelle. »(C4)*

L'informateur motivé par son ambition criminelle pourrait également vouloir inverser les rôles et soutirer de l'information privilégiée au contrôleur plutôt que de partager de l'information véritablement utile pour les policiers. Selon plusieurs des contrôleurs rencontrés, ces informateurs sont à éviter, détournant le mandat initial pour des fins illégales et rendant ainsi le policier complice de la réalisation de ses objectifs criminels. L'évaluation des ressources et des motivations permet donc également de déceler des motivations cachées ou les rétributions susceptibles d'avantager l'informateur et ainsi exposer le contrôleur et son organisation à des risques accrus.

*« Quelqu'un qui te parle par vengeance, il faut que tu corrobore l'information pour que ce ne soit pas juste pour se débarrasser de quelqu'un pour que lui ait plus de place. Il te donne son compétiteur et après tu n'en entends plus parler...ça ne marche pas comme ça. » (C8)*

*« On sentait qu'il n'avait pas l'air loyal, une source nous avait dit qu'il voulait débarquer...tu peux aller le voir, tu le coincés un peu...mais c'est un couteau à deux tranchants parce que tu lui annonces que tu t'intéresses à son organisation. C'est un risque à calculer en équipe pour faire avancer une enquête. (C3)*

Ainsi, si l'informateur peut sembler avantagé au départ de la relation, étant en possession d'informations convoitées, la connaissance d'un maximum d'informations sur la ressource en jeu ou du potentiel à y avoir accès, de ses motivations à s'impliquer dans la relation de même que d'informations personnelles et sociales à son sujet permet au contrôleur de manipuler le contexte du recrutement afin de maximiser l'attribution de ses propres ressources. Cette connaissance acquise augmente son pouvoir et favorise le succès du recrutement et du

maintient subséquent de la relation puisqu'il contrôle d'avantage l'incertitude quant à la réalisation du comportement souhaité.

#### **4.2.2 Les règles structurelles dans la négociation du pouvoir**

Le policier contrôleur disposant d'informations privilégiées sur son informateur est habituellement plus apte à jauger l'informateur, mais il doit aussi savoir jouer cette supériorité de façon stratégique. Comme nous l'avons démontré précédemment, les règles sont souvent adaptées par le contrôleur de façon à rallier les moyens et les objectifs. Plusieurs utilisent ou modifient les dispositifs administratifs ou légaux de manière à rendre leurs ressources plus attrayantes ou à influencer la capacité de l'informateur à y accéder.

Ainsi, que ce soit par l'application stricte des règles, par exemple l'arrestation de l'informateur, en mettant fin à la collaboration lorsque l'informateur prend des initiatives non souhaitées ou encore en manipulant le contexte du contact initial, les contrôleurs utilisent souvent les règles officielles de manière à amener le jeu sur un terrain qui leur est favorable. Plusieurs contrôleurs rencontrés mentionnent ainsi que le moment le plus favorable au recrutement est lorsque l'informateur potentiel est en état d'arrestation. Celui-ci, désireux de diminuer l'effet de la restriction de sa liberté, est plus enclin à collaborer. Selon Crozier et Friedberg(1977), la dimension temporelle est déterminante dans la capacité des acteurs à mobiliser leurs ressources; elle est un indice de leur marge de manœuvre et constitue parfois la seule source de diversification des possibilités. Face à un acteur pressé, l'indifférence au temps devient un élément qui lui permet de retrouver le pouvoir. Inversement, l'urgence du besoin combinée à l'absence d'autres alternatives, réduit la marge de négociation et l'affaiblie (Crozier & Friedberg, 1977). La présence d'obligations à court terme a donc un effet majeur sur sa marge de négociation et sur son incitation à s'impliquer dans la relation; inversement la capacité à se fixer un horizon temporel plus lointain peut devenir un atout sérieux (Crozier & Friedberg, 1977).

*« Le recrutement, le meilleur c'est quand la personne est le plus vulnérable, le moment ou elle se fait prendre à commettre son crime...elle devient moins utile*

*pour son organisation, elle devient un fardeau, un risque parce que la police l'aura à l'œil...elle est entre deux, c'est pour ça qu'elle veut parler. (C2)*

Contrôlant un élément central, soit la restriction de la liberté, les contrôleurs sont alors en meilleure position pour négocier leurs propres ressources. Des accusations réduites, une négociation de sentence favorable ou même une certaine immunité judiciaire en échange du partage d'informations sont des éléments pouvant être mobilisés par le contrôleur afin de l'inciter à collaborer.

*« On va discuter avec le procureur, mais y'a pas de passe-droit devant les tribunaux. C'est sur que s'il y a une peine entre 3 et 6 mois, on va pousser pour 3 parce qu'on va vouloir qu'il sorte. » (C3)*

*« Je lui fais comprendre qu'on est pas dans la même équipe. On n'enrayera pas le trafic de stupéfiants, mais si tu peux me donner un coup de main... pendant que je travaille là dessus, je ne regarde pas de ton côté. C'est ce genre le genre de phrase qu'on peut dire, il la déchiffre comme il veut. » (C6).*

Si l'arrestation est généralement admise comme étant un moment favorable au recrutement, contraignant l'informateur en diminuant ses alternatives, cette manipulation stratégique peut être effectuée d'autres façons. Plusieurs contrôleurs rencontrés mentionnent, par exemple, favoriser la collaboration de l'informateur en manipulant les circonstances de la rencontre initiale de façon à maximiser l'attractivité de leurs propres ressources et ainsi rendre le recrutement d'avantage prévisible. En déplaçant le jeu sur un terrain propice au succès de la collaboration, ils réduisent les alternatives de l'informateur et sa possibilité de diversifier ses mises. L'informateur faisant face à la volonté urgente de recouvrer sa liberté, à un besoin pressant d'argent ou de protection par exemple, voit le pouvoir de sa ressource (l'information) diminuer, conséquemment le pouvoir du contrôleur augmenter.

*« Il faut arriver au bon moment dans sa vie, dans un moment de faiblesse...lorsqu'il a des problèmes d'argent, des problèmes avec sa blonde, une frustration contre son organisation, il faut que tu saisisse ces opportunités-là » (C4)*

*« Un gars qui a une arme à feu sur lui, on l'intercepte, il n'a plus le choix...soit il bascule ou il est dans le trouble. » (C8)*

*« La réhabilitation c'est rare, surtout dans un milieu où l'argent est tellement facile. Souvent ils se font prendre pour des petits délits au départ et ensuite pour des accusations plus sérieuses, c'est là qu'ils se décident. » (C8)*

Certains utilisent également l'octroi de récompenses ou de faveurs non prévues par l'organisation ou encore jouent avec les modalités de leur attribution (promesses) afin de se placer en position favorable dans la négociation.

*« Si tu sais qu'il va être bon, tu peux même lui avancer de ta propre argent, on se rend jusque là, des fois...tu vas lui avancer peut être 200\$ sur une job à 1000\$...tu sais qu'il va être payé, une partie de la job est faite et tu es en confiance avec lui. » (C2)*

*« De le tenir aussi avec des paiements différés, tu demandes un montant final mais tu le paies en plusieurs fois. Tu le motives en attendant d'autres résultats, tu le tiens comme ça. » (C3)*

La protection prévue ou inversement le retrait de la protection sont également utilisés afin de favoriser la collaboration. Les contrôleurs, laissent sous-entendre que la confidentialité de la relation pourrait être remise en question, par le dévoilement du statut d'informateur ou par la présence répétée du futur contrôleur dans son entourage. Cette utilisation de leur propre ressource (protection) vise à susciter le recrutement ou à maintenir la relation à leur avantage.

*« Ce ne sont pas des menaces, la ligne est mince, c'est voilé, mais on lui laisse savoir qu'on connaît beaucoup de monde, en sous-entendant des affaires, tu forces un peu sa collaboration ». (C3)*

*« Tu vas le rencontrer, une genre de provocation, tu lui laisses ta carte devant tout le monde, tu retournes le voir une semaine après, on se fait voir plus souvent dans son entourage, un mini harcèlement, ça le fatigue, il n'aime pas ça, il se sent pris. » (C10)*

Ainsi, alors qu'il initie la relation, le contrôleur peut maintenir stratégiquement la position de vulnérabilité de l'informateur entre autre par une bonne connaissance de la ressource en jeu, du potentiel de l'informateur à y avoir accès ou de ses motivations à s'impliquer dans la relation. Une conscience accrue des règles structurant la relation lui permet de les utiliser

stratégiquement afin d'inciter l'informateur à collaborer. Le contrôleur peut aussi utiliser la contrainte des règles formelles, certains moyens de pression liés entre autre à son statut professionnel et aux attributs y étant associés afin de favoriser le recrutement et le maintien de la relation tout en accordant un minimum de compensation. Ces stratégies visent à manipuler le contexte du recrutement de manière à maximiser ses capacités d'action tout en diminuant celles de l'informateur. Comme l'ont déjà observé plusieurs études sur la question, nous estimons que les stratégies des policiers pour recruter l'informateur et maintenir la relation à leur avantage visent à le maintenir en position de vulnérabilité. Dans le cas où les conditions gagnantes ne sont pas réunies, le policier est en mesure d'initier des stratégies visant à créer ou à entretenir cette position avantageuse et ainsi s'assurer un accès plus certain à la ressource principale à la disposition de l'informateur. En dépit de l'importance de celle-ci pour l'organisation policière, nous observons que le contrôleur réussit, au départ, à se positionner avantageusement dans l'échange étant d'avantage en contrôle du contexte de la négociation. Néanmoins, au fil des négociations, certains informateurs parviendront à imposer leurs conditions, à diminuer l'effet des contraintes imposées par le contrôleur et ainsi à rétablir le jeu en leur faveur.

### **4.3 Les dimensions influençant le rétablissement du pouvoir à la faveur de l'informateur**

La connaissance de la ressource en jeu, des enjeux de l'informateur ainsi que des stratégies employées avantagent généralement le contrôleur alors que s'initie le lien. À mesure où la relation se poursuit dans le temps, la confiance qui s'établit de même que la contrainte différente qu'exercent les règles organisationnelles sur les acteurs auraient comme effet de rééquilibrer l'échange à la faveur de l'informateur, celui-ci acquérant de l'expérience sur le jeu auquel il prend part.

#### **4.3.1 La dimension temporelle**

Selon plusieurs contrôleurs rencontrés, le temps serait un élément crucial à la disposition des

deux partis afin de tisser un lien, de bâtir une relation de confiance préalable au partage d'informations de qualité. Plus la relation se poursuit dans le temps, plus le lien de confiance ou le sentiment de proximité avec l'informateur s'établit, meilleure serait l'information partagée.

*« C'est en développant une relation privilégiée, proche d'eux, que tu réussis à recueillir l'information, à mieux connaître l'organisation pour réussir à les attraper. C'est lorsque la confiance s'établit qu'il va commencer à jouer la « game ». C5*

*« C'est comme dans tout, si tu prends pas la peine de bâtir la confiance, des bases solides, c'est quoi la force des informations, la crédibilité ? » C5*

*« Il n'y a pas de bons informateurs sans confiance. Elle doit s'établir dès le début, il faut que tu fasses un geste après l'arrestation pour lui redonner confiance en toi. L'aider dans ses démarches, avec sa famille, à la cour...de se montrer humain. Après, la confiance se bâtit avec le travail qu'on fait ensemble. » C1*

Bien que le temps à la disposition des acteurs pour négocier l'échange de la ressource en jeu soit une dimension cruciale influençant l'établissement du lien et pouvant jouer au départ à la faveur du contrôleur, il peut également jouer en sa défaveur. Comme plusieurs études inspirées de la théorie sur les échanges sociaux l'ont déjà observé, il est difficile de maintenir un individu dans une situation de dépendance à travers le temps (Emerson 1976; Scott 1994; Turcotte 2008a). L'écart entre les ressources de chacun a tendance à se réduire à mesure que la relation se poursuit, la relation devenant plus équilibrée (Molm 1989 ; Turcotte 2008a). Au fil de la relation, l'informateur acquiert des compétences et des connaissances augmentant ses capacités d'action et est donc d'avantage en mesure d'exercer une influence sur les décisions et les actions du contrôleur (Turcotte, 2008a). Il semble qu'à mesure où la relation se poursuit, les informateurs éprouvent d'avantage d'aisance à diriger la collaboration, à prendre des initiatives en fonction des connaissances acquises. Selon Cook, Hardin et Lévi (2005), la confiance est un mécanisme auquel il est possible d'avoir recours afin d'encourager ou de sécuriser les échanges, mais qui n'est pas toujours le plus efficace. D'après plusieurs contrôleurs rencontrés, la confiance et la proximité qui s'établissent au fil du temps ne seraient

effectivement pas nécessairement garantes du maintien d'une position avantageuse pour le contrôleur.

*« A un moment donné, le lien de confiance devient fort. Il t'appelle à ta fête, toi aussi. Des fois, c'est les seules bonnes conversations qu'il a avec quelqu'un, tu le conseilles, il sait qu'avec toi, il a l'heure juste. Des fois il t'appelle juste pour être rassuré, tu deviens une ressource pour lui, un ami, mais plus un ami informel. Il faut que la relation s'en tienne là, parce que c'est là que ça peut devenir problématique. » (C8)*

*« Qui dit prolonger la relation dit créer des liens et peut-être développer un certain attachement. Souvent ils nous perçoivent comme des personnes sur qui ils peuvent compter dans tout, ils vont nous appeler quand ils vont être mal pris. C'est là que c'est dangereux, comme policier. » C1*

*« La ligne est mince, il faut que tu le laisses venir à toi, ne pas lui dire sur quoi tu travailles, ce que toi tu sais...C'est un couteau à deux tranchants. C'est un jeu d'échec. Lui aussi, il va commencer par te donner des petits morceaux, tranquillement.» C10*

Si la majorité avouent demeurer vigilants avec leurs informateurs, tous sont conscients du danger que peut entraîner une trop grande proximité dans la relation, que ce soit en partageant de l'information privilégiée à l'informateur, en lui permettant des initiatives dans les enquêtes, en banalisant la nécessité de valider l'information avant de l'utiliser ou encore en diminuant la supervision. Alors que la relation se prolonge, l'informateur acquiert des connaissances sur les conditions de recrutement, sur la conduite de la relation, sur les rétributions possibles ou sur la protection lui étant due, rendant d'avantage prévisibles les stratégies du contrôleur. La conscience accrue qu'il développe des techniques d'enquête et des stratégies employées peut avoir comme effet de mettre en péril les enquêtes. Il a également de plus en plus connaissance de renseignements personnels ou professionnels sur le policier contrôleur ce qui peut accroître le risque à la fois pour ceux-ci et pour leur organisation ainsi que mettre leur sécurité en péril. (C1, C2, C3, C5, C8)

*« C'est risqué parce que c'est facile de tomber dans le piège, c'est facile de traverser la ligne, tu deviens ami et tu oublies qui est à gauche et qui est à droite. (C8)*

*« C'est des être humains qui ont des relations ensemble. À un moment donné, il y a une limite qui peut être franchie. L'attachement peut amener à faire des choses...tu ne veux pas qu'il se fasse arrêter, tu vas peut être lui dévoiler certaines choses...pour le protéger. » (C10)*

*« Une trop grande proximité amène une confiance aveugle, un manque de corroboration. À un moment donné, tu perds le véritable but. » (C5)*

*« Il te voit à tous les cinq (5) ans, tu deviens presque proche, il sait où tu travailles. Si ça ne fait plus son affaire, il sait où te trouver. Je trouve que comme contrôleur, on est trop exposé. » (C5)*

L'atteinte de bons résultats répétés avec un informateur peut aussi avoir comme effet d'abaisser la vigilance du contrôleur. En effet, cette confiance acquise fait en sorte que se développe un sentiment d'invincibilité, un égo démesuré tant chez le contrôleur que chez l'informateur, les amenant à prendre des initiatives susceptibles de nuire à l'enquête de même qu'au processus judiciaire subséquent. Ainsi, bien que la plupart des contrôleurs rencontrés admettent que la confiance soit un élément essentiel à cultiver pour le bénéfice de la relation, ils sont également unanimes à énoncer que la personnalisation des gains et des bénéfices, la proximité de la relation et le contrôle d'informateurs laissé entre les mains d'individus considérés comme des « contrôleur-vedettes » constituent des risques à la fois pour le contrôleur mais aussi pour son organisation. En effet, celle-ci devient tributaire des actions individualisées de ses contrôleurs et donc particulièrement vulnérable lorsque leurs initiatives sont sous supervisées.

*« Il est là le danger, quand tu le contrôles longtemps, quand tu fais plusieurs jobs avec lui, ils viennent à penser qu'ils ont l'immunité. »(C9)*

*« L'égo aussi, il se pense au-dessus de la mêlée, il se développe une sorte d'admiration. Il pense qu'ils ne se feront jamais prendre. » (C3)*

Comme certains chercheurs l'ont déjà observé, les motivations des informateurs ont tendance à évoluer au fil du temps (Williamson et Bagshaw 2001, Billingsley 2001, 2004; Turcotte

2008a). Le problème est que l'informateur n'intègre pas seulement les buts du contrôleur, il s'approprie également la responsabilité de les atteindre en utilisant parfois ses propres moyens Marx (1974, 1988). Le contrôleur perd alors considérablement de pouvoir dans la relation en s'exposant potentiellement à des risques accrus devant les initiatives non dirigées de ces informateurs.

#### **4.3.2 Les règles structurelles et l'effet de leur contrainte**

Dans l'analyse de la relation liant une organisation à son environnement, il importe de considérer l'une des caractéristiques essentielles la distinguant nettement de celles prévalant entre une organisation et ses membres: la liberté en principe plus grande de chacun des partenaires/adversaires de quitter la relation. En dépit du succès résultant des initiatives personnelles du contrôleur et de l'apparente liberté d'action observée dans l'établissement de ses stratégies, celui qui souhaite accroître ses avantages face à ses informateurs ne peut le faire que d'une certaine façon et à l'intérieur de certaines limites. Par son appartenance à l'organisation, il porte des devoirs et des responsabilités desquelles il ne peut se dissocier. Tout en étant utile à l'organisation, il en dépend aussi puisqu'une partie assez importante de sa capacité d'action et conséquemment de sa possibilité de poursuivre ses objectifs personnels est liée directement à l'existence de l'organisation dont il devient ainsi solidaire (Crozier et Friedberg 1977). Ainsi, bien que l'initiative personnelle du contrôleur puisse lui procurer un avantage momentané, contrôlant les facteurs favorables au recrutement et au maintien de la relation; cette autonomie n'est pas sans risque. Comme l'a observé Turcotte (2008), les contrôleurs assumant seul la responsabilité de leurs initiatives, s'exposent à un risque accru face à leur organisation. S'autorisant une certaine flexibilité dans l'application des règles en vigueur, cet écart à la norme, même s'il ne s'inscrit pas explicitement en déviance, peut contribuer à accroître le pouvoir de l'informateur, celui-ci n'étant pas lié de la même façon aux règles organisationnelles (Turcotte, 2008b:295). À partir du moment où l'informateur est conscient de l'écart, le contrôleur se rend vulnérable à la manipulation qu'il est susceptible d'exercer en utilisant cette information pour faire pression dans la négociation.

*« Il faut toujours que tu doses jusqu'où tu es prêt à aller. Il faut que ça reste professionnel. Il faut être vigilant parce que la ligne est mince et elle peut être traversée sans même que l'on s'en rende compte. Si tu lui accordes un traitement de faveur, tu t'exposes. » C1*

Ainsi, le fait d'être en mesure de s'écarter des attentes et normes associées à son rôle devient un atout et une source de pouvoir considérable pour celui qui est en mesure d'en bénéficier, lui donnant la possibilité de marchander. À l'inverse, être enfermé dans son rôle constitue une évidente infériorité pour celui qui, devenu parfaitement prévisible, n'a plus rien à négocier. La contrainte qu'exercent les règles sur le choix des stratégies du contrôleur limite sa liberté d'action et rend son comportement plus prévisible que celui de l'informateur, n'y étant pas soumis de la même façon. C'est lorsque l'informateur prend conscience des règles en vigueur dans la relation et de la latitude que s'accorde le contrôleur par rapport à celles-ci que ce dernier s'expose à un revirement de situation dans l'issue des négociations subséquentes.

*« L'appât du gain, tu deviens trop ami avec le gars, tu franchis la barrière...une fois que tu mords, tu es fait...après c'est lui qui contrôle, il te tient, il peut défaire ta crédibilité et ta vie comme il veut. » (C2)*

*« Il faut être fort mentalement et ne pas céder à la pression. Ils (les informateurs) peuvent en mettre beaucoup pour se faire payer, il ne faut pas embarquer là dedans et se mettre dans le trouble. Y'a rien qui nous protège, on peut perdre notre travail et même être poursuivit. » C1*

Ainsi, selon les contrôleurs rencontrés, le fait que les informateurs ne soient pas liés de la même façon qu'eux par les règles organisationnelles et qu'ils aient conscience des contraintes de ces derniers est susceptible de jouer en leur défaveur. La relation qui se poursuit dans le temps rend d'autant plus vulnérable le contrôleur puisque l'informateur est de plus en plus conscient et connaissant des stratégies employées et de l'écart de celle-ci avec la norme.

### 4.3.3 Le développement d'un lien de « confiance professionnelle » comme compromis

Selon Cook, Hardin et Lévi (2005), la confiance renvoie au fait de croire que la personne avec laquelle nous entretenons un lien agira dans notre intérêt ou tiendra compte de ce qui nous importe. Pour plusieurs contrôleurs rencontrés, un compromis stratégique entre le lien de proximité servant la confiance et la nécessité de garder la relation sécuritaire en se préservant une saine distance est nécessaire pour que la relation se poursuive avantageusement. Afin de garder le rapport de force en leur faveur, plusieurs contrôleurs choisissent de donner plutôt apparence de proximité en manipulant l'information qu'ils possèdent et la diffusion de renseignements de manière à faire croire à l'informateur qu'une réelle proximité s'installe et qu'un lien de confiance s'établit. Par ses actions, le contrôleur essaie donc, à mesure que la relation perdure, de faire croire à l'informateur qu'un lien de confiance s'installe, que la relation évolue, tout en demeurant assez discret sur ses réelles intentions.

*« Un informateur qui m'a donné de bons résultats, à un moment donné, il était clair que dans sa tête, on était rendu à aller souper avec nos familles, je lui laissais miroiter une fausse réalité que je manipulais. Moi je connais des choses sur sa vie, mais je ne veux pas qu'il connaisse la mienne. Par contre, il pense qu'il me connaît...c'est ça le jeu. » (C6)*

*« Lui, il ne me voit pas comme moi je le vois. Moi je le vois comme un outil d'enquête, mais c'est pas ce que je laisse voir, je lui démontre que je le vois comme un ami, il pense que je suis son ami. C'est une pièce théâtre quand je le rencontre. On est chacun de notre côté de la table, on mange ensemble, mais à la fin du repas, chacun va prendre sa route.»(C4)*

D'autres choisissent plutôt de jouer cartes sur table et de miser sur la droiture et le respect des rôles afin d'instaurer ce lien de confiance. Plusieurs contrôleurs rencontrés mentionnent effectivement que leurs informateurs cherchent d'avantage des policiers droits, qui respectent leurs engagements et les règles établies au départ plus qu'une véritable relation d'amitié. Ce sont ces qualités qui, selon plusieurs, font la différence. Ils acquièrent donc cette confiance par le respect mutuel des rôles plutôt que par l'entretien d'un lien de réelle proximité. Ainsi, l'honnêteté, la droiture, le respect des attentes et des échéanciers dans la réalisation des

objectifs ou dans l'attribution de récompenses à l'informateur servent à établir et à sécuriser le lien nécessaire à la confiance tout en préservant une certaine distance, même si la relation devait se poursuivre dans le temps.

*« C'est d'être conscients des rôles, que oui c'est un bandit, mais que tu es une police, la meilleure police, que tu crois en ce que tu fais, c'est là que la confiance s'établie, c'est pas en lui donnant des passes droits. Il ne veut pas un « cool guy », il ne fait pas ça pour se faire des amis, il veut une vraie police.» (C5)*

*« Il faut que tu gardes ça clair, il faut que tu lui rappelles que tu es un policier droit. Ça va le mettre en confiance. Lui il a peur que tu le dises qu'il est informateur, tu tiens sa vie entre tes mains...il faut qu'il sache que tu es droit et que tu as une rigueur incroyable. » (C2)*

*« Il faut leur donner l'heure juste, ils vont tester ça. Ensuite la confiance se bâtit par le travail qu'on fait ensemble. Tu ne lui fais pas des promesses que tu ne pourras pas tenir. Ils connaissent le système judiciaire, souvent plus que les policiers parce qu'ils baignent dedans depuis longtemps. T'es mieux de ne pas leur raconter d'histoire, il faut être transparent et lui dire la vérité. » (C1)*

Comme Crozier et Freidberg l'indiquent, dans le cadre des interactions stratégiques, le jeu de chacune des parties vise à rendre les comportements de l'autre prévisibles et à garder ses actions imprévisibles. Ce lien de « confiance professionnelle » permet donc de masquer les véritables intentions du contrôleur et de découvrir plus facilement celles de l'informateur, tout en conservant un rôle qui soit conforme avec ce qui est attendu par l'organisation. L'établissement d'un tel lien aurait à la fois comme effet de sécuriser l'informateur en lui donnant l'impression de contrôler l'incertitude quant aux choix des stratégies employées par le policier (rétribution, attentes, protection), tout en limitant la connaissance réelle des atouts et ressources qu'il est susceptible d'acquérir à mesure que la relation se poursuit dans le temps. Le fait de donner à l'autre l'impression qu'il est en contrôle constitue donc également une stratégie favorisant le recrutement et le maintien de la relation.

Les initiatives personnelles du policier contrôleur qui souhaite développer un lien de confiance avec ses informateurs impliquent souvent qu'il doive aussi mobiliser ses attributs personnels. Nonobstant les efforts pour maintenir une distance respectable et alimenter la relation de

confiance par la droiture et le respect des rôles plus que par l'octroie de faveur; il n'en demeure pas moins qu'une gestion du risque et des objectifs tribulaire de l'évaluation subjective du contrôleur constitue une incertitude pour l'organisation, celle-ci ne contrôlant que partiellement le jeu. Cette gestion individualisée de la relation, même si elle ne s'inscrit pas nécessairement en déviance crée inévitablement un faussé entre le contrôleur et son organisation susceptible d'être exploité par l'informateur dans la négociation.

#### **4.4 Stratégies des contrôleurs et professionnalisation de la relation**

À la lumière des entretiens réalisés et de l'analyse des stratégies mises en place par les acteurs, en dépit des efforts récents pour moderniser la relation en uniformisant et clarifiant les pratiques, on constate que les moyens mis à la disposition des contrôleurs et la matérialisation qu'ils en font reflètent mal les attentes de l'organisation en terme de résultats.

À l'instar de ce que plusieurs recherches sur la question ont observé tant ici qu'ailleurs, le mode de contrôle demeure assez informel, et le travail, discrétionnaire (Ericson, 1981; Jones-Brown & Shane, 2011; Manning, 1997; Skolnick, 1966; Turcotte, 2008a). Bien que l'exercice du travail des contrôleurs soit théoriquement avantage par l'adoption d'un modèle professionnalisé de la relation et que certaines caractéristiques propres à ce mouvement vers une professionnalisation soient observables, la hiérarchie ne parvient qu'imparfaitement à encadrer les initiatives émanant de la base.

En effet, selon Crous (2009) et Innes (2000), la professionnalisation de la relation entre un informateur et son contrôleur implique un contrôle accru de la part des organisations sur ses activités, une dépersonnalisation du lien avec son contrôleur au profit d'une spécialisation des services par des unités de renseignement d'avantage proactives dans le mandat qu'elles lui confient. Cette dépersonnalisation du lien, de même que l'analyse des mandats octroyés à l'informateur selon un plan précis de collecte de renseignements visent à assurer l'intégrité et l'unicité dans la gestion de la relation. Les sources sont détenues par l'organisation et ne sont pas le fruit de la préférence ou des affinités des contrôleurs. On prône un partage accru des responsabilités entre les divers intervenants dans le contrôle et la supervision de la relation. On fait ainsi une transition entre un ancien système réactif, décentralisé et fortement dépendant de la personnalité du contrôleur vers une révision plus proactive, basée sur une

évaluation stratégique du renseignement et une meilleure direction des sources. Les différents éléments associés à cette professionnalisation ne sont que faiblement observés.

#### **4.4.1 Professionnalisation et proactivité**

La force de l'action préventive réside dans le partenariat, l'étendue du réseau et la connaissance générée par le renseignement qui cherche à connaître les éléments plus cachés ou inconnus d'une problématique afin d'orienter les actions de façon plus stratégique. La proactivité dans le recrutement d'informateur et dans l'utilisation de l'information obtenue repose sur une connaissance organisationnelle de l'environnement à contrôler afin d'orienter les activités en fonction des besoins. Bien que l'utilisation d'informateurs dans les enquêtes policières soient généralement considérée comme étant une méthode proactive de résolution des problématiques, nous avons constaté qu'en général, ceux-ci seraient toujours sollicités de manière réactive. En effet l'utilisation d'informateurs se fait encore souvent par une réception passive d'information par des enquêteurs travaillant sous des bases réactives. Même dans les cas où c'est l'information de l'informateur qui initie l'enquête, celle-ci est d'avantage obtenue grâce aux connaissances des informateurs que selon des objectifs clairement définis par l'organisation. Malgré le fait que les contrôleurs puissent jouer avec les paramètres favorisant la collaboration, le recrutement n'est que très peu planifié stratégiquement dans le but d'atteindre une cible précise. Même si les contrôleurs avouent jouer avec les opportunités et le contexte de recrutement, on ajoute qu'il est généralement laissé à sa discrétion; l'acquisition du renseignement se faisant en fonction de cibles ponctuelles, souvent déterminées par une évaluation subjective des objectifs par ce dernier.

D'ailleurs, dans le modèle de gestion professionnel de la relation, une des évolutions les plus significative est le concept de « tasking » ou de direction qu'on donne aux actions de l'informateur, mandaté à obtenir du renseignement sur une cible prédéterminée (Crous, 2009; Innes, 2000; Maguire et John, 1995; Mallory, 2000; Manning, Redlinger, Lawrence, et Williams 2005). Le recrutement et le maintien de la relation effectués de manière stratégique par les organisations visent à orienter le mandat que l'on octroie à l'informateur (Innes, 2000). L'objectif de la direction de la source est de découvrir ou d'obtenir du renseignement et de

bonifier les connaissances de l'organisation à propos de cibles précises et ainsi orienter les actions pour agir contre elles (Crous, 2009 :125).

La situation précise de l'informateur par rapport à d'autres types de sources humaines rend difficile l'évolution officielle de ce concept, dans le contexte québécois. La pro activité de l'informateur ou sa participation directe à des activités criminelles ou à des tâches induites par le contrôleur étant juridiquement encadrée, cette direction aurait comme effet de restreindre le privilège de confidentialité lui étant accordé spécifiquement. Le concept de « tasking » pourrait donc être perçu comme allant à l'encontre du rôle réservé à l'informateur, tel qu'il est défini dans le cadre de la présente étude. Dans la réalité, les contrôleurs rencontrés mentionnent que l'orientation donnée aux actions de l'informateur repose d'avantage sur l'interprétation des non dits, d'une ambiguïté souvent même encouragée dans l'énoncé implicite des résultats souhaités. En fait, une interprétation contraire de la part de l'informateur serait même souvent souhaitée; permettant au contrôleur d'obtenir des résultats tout en se dégageant de la responsabilité des conséquences.

*« Je n'ai pas le doit de lui dire « je veux que tu me trouves l'endroit ou il les cache ». Tout est à mots couverts. Au lieu de ça, je lui disais : « ça serait l'un si on savait ou il le mette ». Je ne lui disais pas directement, mais s'il comprend le message, c'est comme si je lui avais dit quoi faire. » (C9)*

Cette direction implicite fait en sorte que rôle et le statut réservés à l'informateur soient parfois un peu brouillés et que l'incertitude plane sur le contrôle réellement exercé par le contrôleur et conséquemment par l'organisation. D'ailleurs, à cet effet, plusieurs contrôleurs ont énoncé que l'élaboration d'objectifs clairs, la définition précise des moyens pour y parvenir de même qu'une direction des activités de l'informateur plus assumée serait une manière optimale de gérer à la fois les risques et les bénéfices associés à l'emploi de sources humaines dans l'optique ou l'organisation aurait les moyens nécessaire pour supporter cette ambition.

*« Si on a les moyens comme organisation de se payer un ACI, c'est LE moyen. On a des meilleurs résultats parce qu'on le dirige. Assume que tu peux lui donner des tâches, assume de le signer. La personne qui signe sait comment elle va être payé, elle sait exactement où elle s'en va, elle connaît le danger. Elle*

*sait qu'elle est protégé, elle a une équipe en arrière d'elle, alors qu'une source marche sur des peut-être. » (C5)*

#### **4.4.2 Professionnalisation et centralisation de l'expertise**

À l'image de la réflexion faite en matière de gestion de la relation avec d'autres types de sources humaines, les participants soumettent également que la direction de l'informateur pourrait se faire d'avantage par l'entremise d'un comité qui jouerait un rôle accru dans le recrutement et le maintien de la relation, jouant à la fois un rôle d'accompagnateur et de médiateur. Le fait que le processus soit régi par des unités spécialisées et moins par une évaluation subjective du contrôleur assurerait certainement un meilleur accès et contrôle de la qualité de l'information obtenue par les organisations et incidemment un meilleur contrôle sur le processus global. Selon Crozier et Freidberg (1977), la création au sein de l'organisation de services spécialisés dans les rapports avec les segments de son environnement pertinent et chargés d'en connaître les problèmes, les tendances et de proposer des stratégies adéquates pour y faire face, augmenterait d'ailleurs son pouvoir face à l'environnement. Comme plusieurs participants en ont fait mention, une centralisation de l'expertise bonifie la capacité des contrôleurs à utiliser le moyen d'enquête et à recruter les bonnes personnes, ces derniers ayant une meilleure connaissance du renseignement et un portrait plus global de la situation. L'évaluation des risques et le traitement de l'information se faisant de manière plus centralisée remplace les qualités personnelles du contrôleur par l'expertise organisationnelle et laisse donc moins de place à la proximité dans la relation. L'expertise développée par l'organisation s'oppose alors au monopole détenu par des contrôleurs experts et mise sur une démocratisation du moyen d'enquête afin d'augmenter la compétence générales des contrôleurs plutôt que de miser sur les initiatives et les compétences individuelles de « contrôleur vedette ». En misant sur des unités centralisées, l'organisation augmente son pouvoir en contrôlant de façon plus serrée ses compétences et ses objectifs (Crous, 2009; Jones-Brown & Shane, 2011; Shane, 2016; South, 2001).

Cependant, en dépit d'avancées majeures en matière de gestion éthique, formelle et standardisée de la relation par la mise sur pied d'unités de contrôle des informateurs dans les

organisations policières; selon les contrôleurs rencontrés l'expertise de ce comité serait sous exploitée et influencerait peu la conduite de la relation. Plusieurs contrôleurs évoquent que ses membres agiraient d'avantage à titre de gardiens des procédures pour l'organisation, veillant au contrôle de la relation, à la protection du renseignement et de l'informateur mais servant peu à optimiser le processus. Évoquant que l'expertise en matière de recrutement ou de maintien de la relation pourrait se faire par cette unité, à l'heure actuelle, la fonction de ces unités est généralement limitée à un rôle de vérification. On aimerait les voir plus proactifs et présents à titre d'accompagnateurs, ces responsables deviendraient ainsi des références en la matière, des « contrôleurs-experts » ayant comme mandat de maximiser l'acquisition, le traitement et l'utilisation des informations obtenues. Les participants constatent que dans la relation avec leurs informateurs, le contrôleur occupe encore souvent un rôle important dans le recrutement, la gestion et l'évaluation de la relation.

#### **4.4.3 Professionnalisation et dépersonnalisation**

Bien que la plupart des contrôleurs rencontrés soient conscients que l'informateur soit un outil appartenant à l'organisation, dans les faits les dimensions personnelles du contrôleur sont toujours au centre de l'établissement d'un lien de qualité. Le développement de la relation avec l'informateur fait encore beaucoup appel aux initiatives individuelles du contrôleur et à ses attributs propres. Plusieurs contrôleurs évoquent d'ailleurs l'importance de leurs aptitudes et de leurs expériences personnelles comme éléments prépondérants dans le succès du recrutement et du maintien de la relation. Le système de valeurs et l'attitude avec laquelle ils abordent la tâche s'opposent à une direction et une centralisation standardisée de la relation telle que mis de l'avant dans un modèle de gestion professionnalisé. Malgré le fait que plusieurs avouent se garder une saine distance, en prenant soins de développer des liens à l'intérieur d'un certain cadre; la plupart évoquent aussi, par le fait même, l'importance de leur initiative et de leur implication personnelle dans l'existence et le maintien de la relation. Nonobstant leurs efforts pour maintenir une distance respectable et alimenter la relation de confiance à l'égard de l'informateur par la droiture et le respect des rôles plus que par l'octroie de faveur; il n'en demeure pas moins que la saine gestion de la relation dépende encore

beaucoup de leur propre capacité à évaluer le risque et de leur évaluation subjective des priorités.

*« La façon comment tu traites l'individu, il va développer un petit quelque chose avec toi. C'est parce que c'est toi qu'il décide de parler. Si c'était un autre, il n'aurait pas parlé. Oui, ils appartiennent à l'organisation, mais moi je mets un petit bémol là-dessus. C'est parce qu'ils ont développé un lien de confiance avec toi en particulier qu'ils décident de parler. » C6*

En dépit du fait que la majorité des contrôleurs reconnaissent le risque associé à l'autonomie dont ils font preuve dans la conduite de la relation avec leurs informateurs, la plupart évoquent aussi l'importance de ces initiatives, de l'intérêt, de l'implication et du dévouement personnel dans l'existence et le maintien de la relation. Pour l'organisation, la discrétion dont jouit le contrôleur dans la relation avec ses informateurs alliée à cette personnalisation des moyens et des objectifs a inévitablement comme effet d'affaiblir le contrôle qu'elle est en mesure d'exercer sur son accès à l'environnement.

#### **4.4.4 Professionnalisation et formation**

Incidemment, on mise encore beaucoup sur l'initiative des contrôleurs quant au développement de leurs propres aptitudes, plutôt que sur des formations officielles ou un accompagnement formel. Bien que valorisé et encouragé, le travail du contrôleur ne fait encore l'objet que de peu de formation étant plutôt considéré comme une aptitude naturelle de socialisation plus qu'une compétence pouvant se développer. On se fie d'avantage à la formation par les pairs ou par des policiers dont ce n'est pas le mandat officiel; l'accompagnement reçu le renvoyant souvent à son propre réseau. Il semble, que la confidentialité protégeant l'identité de l'informateur s'étende aussi au partage du savoir ou encore au développement des compétences en matière de gestion de la relation, où il subsiste encore une réticence à en démystifier les rouages. La place que prend l'enseignement informel, par les pairs ou l'expérience acquise par les contrôleurs démontre bien l'importance de l'implication personnelle du contrôleur dans la conduite de la relation. Plusieurs participants consultés ajoutent qu'une formation accrue et un meilleur partage des

connaissances en matière de renseignement améliorerait leur capacité à mobiliser les ressources ce qui les placerait dans une meilleure position dans le jeu de négociation qu'ils entreprennent avec leurs informateurs.

D'ailleurs, le développement de l'expertise organisationnelle passe inévitablement par sa dissémination auprès des acteurs pertinents; une formation continue tant chez les dirigeants que chez les contrôleurs est une partie importante du succès du processus de professionnalisation de la relation. Cet entraînement devrait inclure des séances de formation pour les contrôleurs non seulement sur les procédures en vigueur et les mesures de sécurité applicables, mais également sur les aptitudes à développer, les meilleures stratégies à utiliser et l'évolution des pratiques. La formation contribue à réduire le risque de problème associés à la relation entre les informateurs et l'organisation policière en donnant au contrôleur une meilleure capacité à utiliser leur jugement et leur pouvoir discrétionnaire dans l'exercice de la relation. La formation sert à donner l'esprit et le sens des règles de manière à ce qu'elles soient intégrées de façon plus naturelle et nuancée. La formation et la supervision augmentent la puissance des ressources des acteurs et par conséquent l'expertise globale de l'organisation en transformant le savoir individuel en compétence commune.

#### **4.4.5 Professionnalisation et supervision accrue**

Sans réelle supervision, la nature et l'orientation des négociations dans le couple contrôleur/informateur sont largement subordonnés à ce que l'informateur est en mesure de faire, rendant l'organisation vulnérable aux erreurs et l'atteinte des objectifs, aléatoire (Crous, 2011; Jones-Brown & Shane, 2011; Manning, Peter K, Redlinger, Lawrence J, & Williams, Jay, 2005). La supervision continue de la relation entre un contrôleur et un informateur devrait inclure des vérifications régulières par des superviseurs ou des contrôleurs seniors impliquant parfois des rencontres physiques avec les informateurs, des procédures d'enregistrement, de suivi et de rémunération rigoureuses (Crous, 2011). Les superviseurs devraient partager la responsabilité et la redevance de même que l'agence devrait fournir de la formation appropriée, de l'éducation sur les procédures complètes applicables et une

évaluation rigoureuse de l'utilisation qui en est faite (Clark, R., 2001; Crous, 2009; Dabney et Tewksbury, 2016; Innes, 2000; Mallory, 2000; Williamson, T. et Bagshaw, P., 2001).

Le rôle de l'officier chapeautant la relation, autorisant les rencontres entre les partis et assurant un contrôle général de la relation est très important. Celui de l'administrateur en charge des paiements, de l'évaluation, de l'uniformité dans l'utilisation et la diffusion du renseignement de même que de la protection de l'information et de l'informateur est également crucial dans une saine gestion du processus.

En dépit des modifications récentes des procédures de gestion, d'un contrôle accru et plus direct de la part des gestionnaires sur les contrôleurs policiers; on constate que la supervision de la relation et le partage des connaissances en matière de gestion des informateurs représentent toujours un gros défi pour les organisations policières. Les participants à notre étude ont souligné les manques en matière de supervision, particulièrement alors que les policiers s'initient à ce moyen d'enquête. Selon les contrôleurs rencontrés, la supervision, la formation et l'implantation de structures optimisant réellement le processus et limitant les risques encourus par l'organisation sont partielles et ne visent pas nécessairement à rendre le processus optimal, mais plutôt à protéger l'organisation contre les initiatives des contrôleurs. La diffusion du renseignement, l'accompagnement lors du recrutement ou du maintien de la relation est encore laissée au bon vouloir des contrôleurs. On relate également le caractère discrétionnaire associé à l'optimisation de l'information acquise et la dissémination du renseignement.

#### **4.5 Résumé des observations : L'organisation et son accès à l'environnement**

Comme nous l'avons mis de l'avant dans le chapitre précédent, à l'instar de ce qui est observé dans l'exercice de l'activité policière en général, l'autonomie dont fait preuve le contrôleur dans la sélection de ses tâches est bien présente. Cette réappropriation à la fois des moyens et des objectifs fait également en sorte que le contrôleur possède une bonne part de latitude dans les stratégies employées afin d'accéder à l'information que détient à prime abord l'informateur. Bien que la relation lui soit initialement favorable par les connaissances qu'il a

des ressources en présence et par l'influence qu'il est en mesure d'exercer sur la négociation, à mesure où la relation se poursuit dans le temps, la proximité et le lien de confiance s'établissant entre le contrôleur et son informateur rééquilibrent le jeu à la faveur de ce dernier. En effet, bien que favorisant la confiance et l'apparence de gains à court terme, cette proximité place aussi le contrôleur en position de vulnérabilité alors qu'il devient d'avantage prévisible dans l'élaboration de ses stratégies. L'informateur bénéficiant d'une meilleure connaissance des ressources à la disposition du contrôleur et des stratégies utilisées pour les acquérir est d'avantage en mesure de négocier les termes de l'échange en sa faveur.

Cet avantage se manifeste également par la contrainte relative des règles organisationnelles sur les acteurs. L'informateur, étant un acteur extra organisationnel, n'est pas soumis aux règles de la même façon, il possède une liberté plus grande dans l'élaboration de ses stratégies. Acquéant une plus grande conscience des initiatives du contrôleur à mesure où la relation se poursuit, il se dote d'un atout supplémentaire dans la négociation. Le secret partagé quant aux initiatives du contrôleur qui s'écartent de ce qui est officiellement prescrit place le policier en position de vulnérabilité dans la négociation, l'informateur étant susceptible d'utiliser cet élément pour faire pression contre lui.

Nous constatons donc que bien que le contrôleur soit au départ avantage dans la négociation par la connaissance qu'il a des enjeux inhérents à la relation; à mesure où la relation se poursuit dans le temps la relation se rééquilibre à la faveur de l'informateur. Celui-ci acquiert à son tour une meilleure connaissance des ressources et attributs du contrôleur tout en devenant de plus en plus conscient des contraintes organisationnelles et de leur impact. Cette connaissance acquise a pour effet de diminuer l'incertitude entretenue par le contrôleur tout en améliorant les capacités d'action de l'informateur le rendant plus apte à se négocier une position favorable dans l'échange.

Cette lecture sociologique du système de partage du renseignement entre l'organisation policière et ses informateurs confidentiels permet de situer et de comprendre l'écart entre la façade officielle d'une organisation et les processus réels qui caractérisent son fonctionnement. En étudiant les relations de pouvoir à travers lesquelles les acteurs utilisent les zones d'incertitude ou leur liberté d'action pour négocier leurs propres orientations face aux autres acteurs, il nous a été possible de découvrir le véritable système d'action mis en

place dans l'organisation. C'est donc inspiré du modèle de sociologie de l'organisation interactionniste tel que présenté par Crozier et Freidberg que nous avons évalué les stratégies adoptées par les contrôleurs et mesuré si elles s'inscrivaient dans une optique professionnalisée de la relation, tel que mis de l'avant par plusieurs chercheurs sur la question depuis quelques années (Crous, 2009, 2011; Innes, 2000; Jones-Brown & Shane, 2011; Rajakaruna et al., 2013). Pour l'organisation policière, la professionnalisation de la relation vise à lui redonner du pouvoir sur le jeu des contrôleurs en se taillant un accès plus direct à l'environnement. En dirigeant les comportements des contrôleurs et des informateurs de manière plus proactive et ciblée, en diminuant l'importance de leurs initiatives, en centralisant et bonifiant ses services de renseignement, elle s'implique d'avantage dans l'optimisation du processus et dans le contrôle des risques inhérents à la relation et diminue l'impact du jeu du contrôleur sur son accès à l'environnement. Dans l'optique où le modèle de négociation stratégique de Crozier et Freidberg(1977) propose que la liberté d'action soit source de pouvoir pour l'acteur qui est en mesure d'en bénéficier; inversement, la restriction de cette liberté par l'organisation policière lui procure un meilleur contrôle sur les comportements des acteurs évoluant en son sein. Le modèle professionnalisé de la relation développé par Crous (2009) se présente donc comme un mode de régulation enviable pour l'organisation qui souhaite avoir plus de contrôle sur l'issue de la négociation avec ses informateurs. À la lumière de ce que nous venons de détailler dans l'analyse des stratégies des contrôleurs, il appert qu'un bon bout de chemin reste à faire en matière de professionnalisation de la relation. Si une certaine évolution s'observe vers une police d'avantage orientée par le renseignement les répercussions sur la gestion réservée aux informateurs dans le cadre d'un tel modèle reste encore limitée.

## Conclusion

Bref, ce que l'on observe, c'est que les unités d'enquête continuent de fonctionner selon des logiques réactives, utilisant les informateurs alors que les crimes sont déjà commis ou recueillant les informations qu'ils sont en mesure de fournir sans en diriger vraiment les orientations selon des cibles d'enquêtes prédéterminées. À la lumière des entretiens réalisés et de l'analyse des stratégies mises en place par les acteurs, en dépit des efforts récents pour moderniser la relation en uniformisant et clarifiant les pratiques, on constate que les moyens mis à la disposition des contrôleurs et la matérialisation qu'ils en font reflètent mal les attentes de l'organisation en terme de résultats. Même dans les cas où c'est le renseignement provenant de l'informateur qui initie l'enquête, ses actions sont peu dirigées par une évaluation stratégique de son potentiel d'accès à la cible. On assiste à une planification aléatoire des objectifs, tributaire de l'analyse des contrôleurs ou pire de ce que l'informateur est en mesure de partager. En regard à l'orientation plus ciblée des activités de l'informateur, le privilège dont il jouit étant restreint par sa participation ou sa présence lors du crime dénoncé, il est difficile pour l'organisation de diriger ses actions autrement qu'en se basant sur sa compréhension d'un mandat implicitement formulé. Les compétences du contrôleur, ses intérêts, ses possibilités d'accès à l'information son système de valeur personnel et sa concordance relative avec les priorités organisationnelles guident d'avantage les règles que le stricte énoncé de règles de procédures.

Ainsi, malgré les règles organisationnelles en vigueur, l'autonomie dont il jouit dans la direction de la relation alliée au secret dont jouit l'informateur le place en position avantageuse par rapport à son organisation envers qui il cultive une zone d'incertitude cruciale quant à la réalisation de comportements souhaités. Que ce soit lors du recrutement, de l'échange d'informations ou du développement de son plein potentiel, les stratégies des contrôleurs corrigent voire annulent les prescriptions formelles, cette structure de pouvoir établie constituant en fait le véritable organigramme de l'organisation. (Crozier & Friedberg, 1977).

À l'instar de ce que plusieurs recherches sur la question on observé tant ici qu'ailleurs, malgré les récents développement et la volonté des organisations policières à mieux gérer ce moyen d'enquête, le mode de contrôle demeure toujours assez informel et le travail, discrétionnaire

(Ericson, 1981; Jones-Brown & Shane, 2011; Manning, 1997; Skolnick, 1966; Turcotte, 2008a). Une évaluation du risque et des priorités personnalisée a toujours préséance sur l'évaluation stratégique d'objectifs énoncés par l'organisation. Tel que l'a observé Strauss, le contexte structurel s'allie au contexte de la négociation pour former un ordre négocié par les acteurs.

Entre l'obligation de moyens plus stricte, mais imparfaitement détaillée et une obligation de résultats implicite, mais concrètement motivante, le contrôleur porte souvent une part de risque qui ne devrait pas lui appartenir. À l'instar de ce qu'a observé Monjardet(1996), citant Brodeur (1994 :32) concernant le mandat octroyé à la police en général, nous dirions que celui donné au contrôleur et par le fait même à l'informateur, prend la forme de la même façon, d'un « chèque en gris ». La signature et les montants consentis sont assez imprécis pour fournir à celui qui l'émet le motif ultérieur d'une négation de ce qui a été autorisé; ils sont toutefois suffisamment lisibles pour assurer celui qui reçoit le chèque d'une marge de manoeuvre qu'il pourra, lui aussi prétendre lui avoir été octroyée.

Bien que tous reconnaissent le bien fondé d'une standardisation des règles encadrant la relation, d'une division claire des rôles dédiés à la supervision opérationnelle et administrative; il semble que l'évolution récente des procédures soient encore difficilement mesurable. En dépit du fait que l'on ait pu noter dans le discours des participants, un changement concret dans la manière de contrôler leurs informateurs, il semble que dans la réalité, un bon bout de chemin reste à faire pour l'organisation policière soucieuse de maximiser ses pratiques. Les intentions isolées vers une approche plus proactive ne sont pas suffisantes pour changer le portrait global. Une gestion professionnalisée de la relation et un changement en profondeur doit émaner des dirigeants. Le défi est de faire en sorte que la chaîne d'évènements entraînés par les comportements passés; une façon réactive, individualisée et non structurée d'utiliser les informateurs pavent la route à une façon coordonnée et à une gestion systématique fournissant protection à tous ceux impliqués dans une telle relation. Construire une organisation basée sur la connaissance de l'environnement qu'elle cherche à contrôler est essentiel dans l'accomplissement de son mandat de réduction du crime et du développement du sentiment de sécurité dans la communauté. Les décideurs ont besoin de réaliser que le renseignement ne repose pas sur des gains rapides et quantifiables,

mais doivent plutôt se tourner vers une connaissance à long terme acquise par le développement du renseignement stratégique. La gestion des services d'enquête devra éviter le piège de la trop grande bureaucratiation et des contrôles excessifs qui auraient pour effet de démobiliser le personnel, de réduire sa marge de manœuvre et ce faisant, de diminuer sa créativité dans la gestion du processus. La solution ne se retrouve pas dans l'énoncé de règles rigides, mais bien dans une évaluation continue des résultats et des moyens menant à ces résultats. Une plus grande valorisation du moyen d'enquête passe par l'accompagnement des contrôleurs dans le développement d'aptitudes et de compétences qui sont d'avantage en lien avec les objectifs organisationnels. Dans une société ayant à cœur le contrôle du crime d'une façon démocratique, les standards dans les pratiques visent à s'assurer que les agences policières remplissent leur mandat premier tout en s'assurant de mécanismes de gestion adéquats. Une attention suffisante portée à l'exercice de la discrétion dont jouit cette relation particulière contribuera à s'assurer d'une utilisation juste d'un moyen d'enquête constituant une véritable mine d'or pour les organisation policière. Les agences d'application de la loi voulant faire un usage optimal de ce moyen d'enquête ont donc la responsabilité d'équilibrer leurs objectifs avec une juste attribution des moyens pour y parvenir.



# Bibliographie

Audit commission for local authorities in England and Wales. (1993). *Helping with enquiries: tackling crime effectively*.

Consulté à l'adresse:

<https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20150423181142/http://archive.auditcommission.gov.uk/auditcommission/subwebs/publications/studies/studyPDF/1079.pdf>

Bean, P., Nemitz, T., & Billingsley, R. (Éd.). (2001). *Informers: policing, policy, practice*. Cullompton: Willan.

Beernaert, M.-A. (2003). De l'irrésistible ascension des « repentis » et « collaborateurs de justice » dans le système pénal. *Déviance et Société*, 27(1), 77-91.

Consulté à l'adresse: <https://doi.org/10.3917/ds.271.0077>

Billingsley, R. (2001a). *An examination of the relationship between informers and their handlers within the police service in england* (Thèse de doctorat, Loughborough).

Consulté à l'adresse <https://dspace.lboro.ac.uk>

Billingsley, R. (2005). Duty of Care for Informers. *The Police Journal*, 78(3), 209-221.

Consulté à l'adresse: <https://doi.org/10.1350/pojo.2005.78.3.209>

Blanchet, A., Gotman, A., et Singly, F. de. (2012). *L'entretien (2<sup>ème</sup> édition)*. Paris : Armand Collin

Boisvert, A.-M. (2005). *La protection des collaborateurs de la justice éléments de mise à jour de la politique québécoise: rapport final présenté au ministre de la Sécurité publique*.

Consulté à l'adresse: <http://www.deslibris.ca/ID/250637>

Bouchard, M. (2016). *Rapport du comité d'examen sur la gestion des méga procès: Pour que le procès se tienne et se termine.*

Consulté à l'adresse:

[http://www.dpcp.gouv.qc.ca/ressources/pdf/publications/2016/rapport\\_comite\\_megaproces.pdf](http://www.dpcp.gouv.qc.ca/ressources/pdf/publications/2016/rapport_comite_megaproces.pdf)

Brannen, J. (1988). Research note : The study of sensitive subjects. *The Sociological Review*, 36(3), 552-563.

Consulté à l'adresse: <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.1988.tb02929.x>

Brodeur, J.-P. (1992). Undercover policing in Canada: Wanting what is wrong. *Crime, Law and Social Change*, 18(1). 105-136

Consulté à l'adresse:

<https://search.proquest.com/ncjrs/docview/1308105808/citation/AE728B115CDB4C00PQ/1>

Brodeur, J.-P. (1994). *Police et recherche empirique*. Les classiques des sciences sociales.

Consulté à l'adresse :

[http://classiques.uqac.ca/contemporains/brodeur\\_jean\\_paul/police\\_recherche\\_empirique/police\\_recherche\\_empirique.pdf](http://classiques.uqac.ca/contemporains/brodeur_jean_paul/police_recherche_empirique/police_recherche_empirique.pdf)

Brodeur, J.-P. (1995). Undercover policing in Canada: a study of its consequence. Dans C. Fijnaut et G. T. Marx (Éd.), *Undercover: police surveillance in comparative perspective* (p. 71-99). Norwell : Kluwer Academic Publishers

Brodeur, J.-P. (2003). *Les visages de la police: pratiques et perceptions* (Les presses de l'Université de Montréal). Montréal.

Brodeur, J.-P. (Éd.). (2005). *Citoyens et délateurs: la délation peut-elle être civique?* Paris: Ed. Autrement.

Brown, M. F. (1985). Criminal informants : Some observations on use, abuse, and control. *Journal of Police Science and Administration*, 13(3), 251-255.

Commission d'enquête chargée de faire enquête sur la Sûreté du Québec (1998).

*Pour une police au service de l'intégrité et de la justice : rapport de la Commission d'enquête chargée de faire enquête sur la Sûreté du Québec*. Québec: Publications du Québec (Commission Poitras).

Commission d'enquête sur des opérations policières en territoire québécois (1980).

*Rapport de la Commission d'enquête sur des opérations policières en territoire québécois*. Québec : Ministère de la Justice du Québec (Commission Keable).

Commission d'enquête sur le crime organisé (1976). *Rapport officiel: La lutte au crime organisé*. Ottawa: Stanké.

Commission d'enquête sur la protection de la confidentialité des sources journalistiques (2017). *Notes sténographiques de l'audience tenue le 7 Avril 2017* (Pub. no. 6). Québec : Les publications du Québec.

Consulté à l'adresse : <https://www.cepcsj.gouv.qc.ca/accueil.html>

Commission d'enquête sur la protection de la confidentialité des sources journalistiques (2017). *Notes sténographiques de l'audience tenue le 10 Avril 2017* (Pub. no. 7). Québec : Les publications du Québec.

Consulté à l'adresse : <https://www.cepcsj.gouv.qc.ca/accueil.html>

Commission d'enquête sur la protection de la confidentialité des sources journalistiques (2017). *Notes sténographiques de l'audience tenue le 11 Avril 2017* (Pub. no. 8). Québec : Les publications du Québec.

Consulté à l'adresse : <https://www.cepcsj.gouv.qc.ca/accueil.html>

Clark, D. (2007). Covert surveillance and informer handling. Dans Newburn, T., Williamson, T., & Wright, A. *Handbook of Criminal Investigation* Cullompton : Willan.

Clark, R. (2001). Informers and corruption. Dans P. Bean, R. Billingsley, et T. Nemitz, (dir) *Informers: policing, policy, practice* Cullompton: Willan.

Commission d'enquête sur le crime organisé (Rapport officiel): *La lutte au crime organisé*. (1976). Ottawa.

Cook, K. S., & Emerson, R. M. (1978). Power, Equity and commitment in exchange networks. *American Sociological Review*, 43(5), 721-739.

Consulté à: <https://doi.org/10.2307/2094546>

Cooper, P. et Murphy, J. (1997). Ethical approaches for police officers when working with informants in the development of criminal intelligence in the United Kingdom. *Journal of Social Policy*, 26(1), 1-20. Consulté à: <https://doi.org/10.1017/S0047279496004886>

Crime and Misconduct Commission. (2009). *Dangerous liaisons: a report arising from a CMC investigation into allegations of police misconduct (Operation Capri)*. Brisbane: Crime and Misconduct Commission.

Crous, C. (2009). Human intelligence sources: Challenges in policy development. *Security Challenges*, 5(3), 117-127.

Crous, C. (2010a). *Competing Demands New Public Management and Intelligence Led Policing*. Charles Sturt University.

Crous, C. (2010b). Conceptualising a Performance Framework for Intelligence Led Policing. *Australasian Policing*, 2, 35-41.

Crous, C. (2011a). Managing covert human intelligence sources: Lessons for police commanders. *Australasian Policing*, 3, 12-15.

Consulté à l'adresse:

[https://www.researchgate.net/profile/Charl\\_Crous/publication/273767092\\_Managing\\_covert\\_human\\_intelligence\\_sources\\_Lessons\\_for\\_police\\_commanders/links/550bd98b0cf2855640973e58/Managing-covert-human-intelligence-sources-Lessons-for-police-commanders.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Charl_Crous/publication/273767092_Managing_covert_human_intelligence_sources_Lessons_for_police_commanders/links/550bd98b0cf2855640973e58/Managing-covert-human-intelligence-sources-Lessons-for-police-commanders.pdf)

Crous, C. (2011b). Policing with intelligence: Leading a paradigm change. *Journal of the Australian Institute of Professional Intelligence Officers*, 19(1), 13.

Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système: les contraintes de l'action collective*. Paris: Éditions du Seuil.

Cook, K.S., Hardin, R., et Levi, R. (2005). Cooperation without trust?. Volume IX in the Russell Sage Foundation series on trust, New York: Russell sage foundation

Dabney, D. A. et Tewksbury, R. A. (2016). *Speaking truth to power: confidential informants and police investigations*. Oakland, California: University of California Press.

De Sa, C. et Amarshi, H. S. (2017). *Issues in CI Litigation: Balancing informant privilege with the right to full answer and defense*. 15.

Consulté à : <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2960929>

Demazière, D., & Dubar, C. (1997a). *Analyser les entretiens biographiques: l'exemple des récits d'insertion*. Paris: Nathan.

Ministère de la Justice du Québec. *Directive de la directrice des poursuites criminelles et pénales. Directive COL-1: Collaborateurs de la Justice*.

Consulté à l'adresse:

<http://www.dpcp.gouv.qc.ca/documentation/directives-directeurs.aspx>

Dunnighan, C. et Norris, C. (1996). A risky business: the recruitment and running of informers by English police officers. *Police Stud.: Int'l Rev. Police Dev.*, 19, 1.

Dunnighan, C. et Norris, C. (1998). Some Ethical Dilemmas in the Handling of Police Informers. *Public Money and Management*, 18(1), 21-25.

Consulté à l'adresse: <https://doi.org/10.1111/1467-9302.00100>

Dunnighan, C. et Norris, C. (1999). The Detective, the Snout, and the Audit Commission: The Real Costs in Using Informants. *The Howard Journal of Criminal Justice*, 38(1), 67-86.

Consulté à: <https://doi.org/10.1111/1468-2311.00117>

Dupont, B. et Pérez, É. (2011). *Les polices au Québec*. Paris: Presses Universitaires de France

Emerson, R. M. (1976). Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology*, 2(1), 335-362.

Consulté à: <https://doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.002003>

Ericson, R. V. (1993). *Making crime: a study of detective work*. Toronto: Butterworths.

Fijnaut, C. et Marx, G. T. (1995). *Undercover: police surveillance in comparative perspective*. Norwell :Kluwer Academic Publishers.

Fitzgerald, D. G. (2015). *Informants, cooperating witnesses, and undercover investigations: a practical guide to law, policy, and procedure* (Second edition). Boca Raton: CRC Press.

Giust-Desprairies, F. et Lévy, A. (2002). Analyse de discours. Dans : Barus-Michel éd., *Vocabulaire de psychosociologie* (pp. 287-301). Toulouse, France: ERES.

Consulté à: <https://doi:10.3917/eres.barus.2002.01.0287>

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). The constant comparative method of qualitative analysis. *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*, 101, 158.

Gouvernement du Canada, Ministère de la Justice (2014). Le privilège relatif aux indicateurs -  
Consulté à:

<http://www.ppsc-sppc.gc.ca/fra/pub/sfpg-fpsd/sfp-fps/tpd/p3/ch11.html>

Gouvernement du Québec, Ministère de la justice. (1981). *Rapport de la Commission d'enquête sur les opérations policières en territoire québécois*. Québec.

Gravel, S. et Bordelais, S. (1993). *Le recours aux délateurs dans le contexte de l'administration de la justice québécoise*. Centre internationale de criminologie comparée: Université de Montréal.

Green, T., et Gates, A. (2014). Understanding the process of professionalisation in the police organisation. *The Police Journal*, 87(2), 75-91.

Consulté à: <https://doi.org/10.1350/pojo.2014.87.2.662>

Greer, S. (1995). Towards a sociological model of the police informant. *The British Journal of Sociology*, 46(3), 509.

Consulté à: <https://doi.org/10.2307/591854>

Hallenberg, K. (2012). *Scholarly detectives: Police professionalisation via academic education*.

Consulté à: <https://doi.org/10.13140/rg.2.1.4092.8482>

Harfield, C. (2012). Police informers and professional ethics. *Criminal Justice Ethics*, 31(2), 73-95.

Consulté à: <https://doi.org/10.1080/0731129X.2012.696960>

Hess, A., & Amir, P. M. (2002). The program of criminal undercover agents sources in the drug trade. *Substance Use & Misuse*, 37(8-10), 997-1034.

Consulté à: <https://doi.org/10.1081/JA-120004163>

Innes, M. (2000). « Professionalizing » the role of the police informant: The British experience. *Policing and Society*, 9(4), 357-383.

Consulté à: <https://doi.org/10.1080/10439463.2000.9964823>

Innes, M. (2003). *Understanding social control: deviance, crime and social order*. Maidenhead: Open University Press.

Jacobs, B. A. (1997). Contingent ties: Undercover drug officers's use of informants. *The British Journal of Sociology*, 48(1), 35-53.

Consulté à: <https://doi.org/10.2307/591909>

Jobard, F., & Maillard, J. de. (2015). *Sociologie de la police: politiques, organisations, réformes*. Paris: Armand Colin.

Jones-Brown, D., & Shane, J. M. (2011). *An Exploratory study of the use of confidential informants in New Jersey*. Newark, NJ: American Civil Liberties Union of New Jersey.

Kennedy, G. A. (2004). *Royal commission, into whether there has been corrupt or criminal conduct by any western australian police officer*. Western Australia.

Klockars, C. B. (1980). The Dirty Harry Problem. *The annals of the American Academy of Political and Social Science*, 452(1), 33-47.

Consulté à: <https://doi.org/10.1177/000271628045200104>

Laperrière, A. (1997). Les critères de scientificité des méthodes qualitatives. Dans *La recherche qualitative: enjeux épistémologiques et méthodologiques* (p. 365-389). Montréal: Morin.

Lawler, L. E. (1985). Police informer privilege: A study for the law reform commission of Canada. *Crim. LQ*, 28, 91.

- Lee, G. D. (1993). Drug informants: motives, methods and management. *FBI Law Enforcement Bulletin*, 62(9), 10-15.
- Lieberman, B. (2007). Ethical issues in the use of confidential informants for narcotic operations. *Police chief*, 74(6), 62-66.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2011). Competing paradigms in qualitative research. Dans *The Sage handbook of qualitative research* (4th ed, p. 105-116). Thousand Oaks: Sage.
- Lowe, D. (2015). Handling informers. Dans J. A. Eterno & C. Roberson (Éd.), *The detective's handbook* (p. 193-209). Boca Raton, FL.
- Madinger, J. (2000). *Confidential informant: law enforcement's most valuable tool*. Boca Raton, FL: CRC Press.
- Maguire, M. (2000). Policing by risks and targets: Some dimensions and implications of intelligence-led crime control. *Policing and Society*, 9(4), 315-336.  
Consulté à : <https://doi.org/10.1080/10439463.2000.9964821>
- Maguire, M. et John, T. (1995). Intelligence, surveillance and informants: integrated approaches. *Crime detection and prevention series* (64). Police research group : London, consulté à : <http://library.college.police.uk/docs/hopolicers/fcdps64.pdf>
- Maguire, M. et Norris, C. (1994). Police investigations: Practice and malpractice. *Journal of Law and Society*, 21(1), 72-84. Consulté à : <https://doi.org/10.2307/1410271>
- Mallory, S. L. (2000). *Informants: development and management*. Incline Village, NV: Copperhouse Pub. Co.

Manning, P. K. (1997). *Police work: the social organization of policing* (2nd ed). Prospect Heights, Ill: Waveland Press.

Manning, P. K. (2004). *The narcs' game: organizational and informational limits on drug law enforcement* (2nd ed). Prospect Heights, Ill: Waveland Press.

Manning, P.K, Redlinger, L.J et Williams, J. (2005). Recruter, cibler et gérer les informateurs. Lutte antidrogue et crime organisé sur le continent américain. Brodeur et al., *Citoyens et délateurs: la délation peut-elle être civique?* (vol.238, p. 155-173). Paris: Ed. Autrement.

Marx, G. T. (1988). *Undercover: police surveillance in America*. Berkeley: University of California Press.

Michelat, G. (1975). Sur l'utilisation de l'entretien non directif en sociologie. *Revue française de sociologie*, 16(2), 229-247. Consulté à: <https://doi.org/10.2307/3321036>

Miller, J. M. (2011). Becoming an Informant. *Justice Quarterly*, 28(2), 203-220.  
Consulté à: <https://doi.org/10.1080/07418825.2010.506881>

Ministère de la justice et ministère de la sécurité publique du Québec. (1992). *Groupe de travail sur l'administration de la justice en matière criminelle*. Québec.

Molm, L. D. (1989). Punishment Power: A Balancing Process in Power-Dependence Relations. *American Journal of Sociology*, 94(6), 1392-1418.

Mongeau, P. (2008). *Réaliser son mémoire ou sa thèse: côté jeans & côté tenue de soirée*. Québec: Presses de l'Université du Québec.

Monjardet, D. (1996). *Ce que fait la police: sociologie de la force publique*. Paris: La Découverte.

- Morton, J. (1995). *Supergrasses and informers: an informal history of undercover police work*. London: Little, Brown and Co.
- Natapoff, A. (2004). Snitching: The institutional and communal consequences. *U. Cin. L. Rev.*, 73, 645.
- Natapoff, A. (2009). *Snitching: criminal informants and the erosion of American justice*. New York: New York University Press.
- New South Wales, & Independent Commission Against Corruption. (1993). *Police informants: a discussion paper on the nature and the management of the relationship between police and their informants*. Sydney: ICAC.
- Paillé, P. (1994). L'analyse par théorisation ancrée. *Cahiers de recherche sociologique*, (23), 147. Consulté à: <https://doi.org/10.7202/1002253ar>
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2016). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (4<sup>ème</sup> éd.). Malakoff :Armand Colin.
- Pierrebourg, F. de, & Larouche, V. (2014). *Taupes: infiltrations, mensonges et trahisons* (La Presse). Montréal.
- Pires, A. P. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative: essai théorique et méthodologique. Dans Poupart, J. (Éd.), *La recherche qualitative: enjeux épistémologiques et méthodologiques* (p. 113-169). Montréal: Morin.
- Plante, M. (2016). *Le métier d'enquêteur et la sensibilité de l'information*. Présenté à École nationale de police du Québec. Trois-Rivière.
- Consulté à:

[https://www.cepcsj.gouv.qc.ca/fileadmin/documents\\_client/audiences/documents/pièces/016P\\_PlanteM\\_Presentation\\_PP.pdf](https://www.cepcsj.gouv.qc.ca/fileadmin/documents_client/audiences/documents/pièces/016P_PlanteM_Presentation_PP.pdf)

Poitras, L. A. (1998). *Rapport de la Commission d'enquête chargée de faire enquête sur la Sûreté du Québec: pour une police au service de l'intégrité et de la justice*. (Vol. 2). Montréal: publication du Québec.

Rajakaruna, N., Henry, P., Crous, C., & Fordham, A. (2013). Community intelligence: exploring human source as a new frontier. *Australasian Policing*, 5(1), 19.

Rapport final de la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction. (2016).

Consulté à: <http://www.deslibris.ca/ID/248442>

Ratcliffe, J. (2002). Intelligence-led policing and the problems of turning rhetoric into practice. *Policing and Society*, 12(1), 53-66.

Consulté à: <https://doi.org/10.1080/10439460290006673>

Ratcliffe, J. (2008). *Intelligence-led policing*. Cullompton, Devon: Willan.

Renaud, D., & Touzin, C. (2014, janvier 22). Le double jeu de Benoît Roberge. *La Presse*.

Consulté à:

[http://www.lapresse.ca/actualites/justice-et-affaires-criminelles/affairescriminelles/201401/22/01-4731178-le-double-jeu-de-benoit-roberge.php?utm\\_categorieinterne=trafficdrivers&utm\\_contenuinterne=cyberpresse\\_vous\\_suggere\\_4731182\\_article\\_POS1](http://www.lapresse.ca/actualites/justice-et-affaires-criminelles/affairescriminelles/201401/22/01-4731178-le-double-jeu-de-benoit-roberge.php?utm_categorieinterne=trafficdrivers&utm_contenuinterne=cyberpresse_vous_suggere_4731182_article_POS1)

Schreiber, A. J. (2000). Dealing with the devil: An examination of the FBI's troubled relationship with its confidential informants. *Columbia Journal of Law and Social Problems*, 34, 301-368.

Settle, R. (1995). *Police informers: negotiation and power*. Sydney: Federation Press.

Shane, J. (2016). *Confidential Informants : A closer look at police policy* . New York : Springer. Consulté à: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-22252-3>

Skolnick, J. H. (1975). *Justice without trial: law enforcement in democratic society* (2<sup>ème</sup> ed). New York, NY: Wiley.

South, N. (2001). Informers, agents and accountability. Dans Bean, P., Billingsley, R. et Nemitz, T. (dir) *Informers: policing, policy, practice* (p. 67-80). Cullompton: Willan.

Strauss, A. L., & Baszanger, I. (1992). *La trame de la négociation: sociologie qualitative et interactionnisme*.

Consulté à l'adresse :

<http://amets.e-monsite.com/medias/files/straussanselmlatramedelanegociation.pdf>

Turcotte, M. (2008a). *Quand policiers et délinquants négocient: analyse de la relation contrôleur-source humaine*. Université de Montréal, Montréal.

Turcotte, M. (2008b). Shifts in police–informant negotiations. *Global Crime*, 9(4), 291-305.

Consulté à: <https://doi.org/10.1080/17440570802543508>

Williamson, T. et Bagshaw, P. (2001). The ethics of informer handling. Dans Bean, P., Billingsley, R. et Nemitz, T. (dir) *Informers: policing, policy, practice* (p. 50-66). Cullompton: Willan.

Young, M. (1994). *An inside job: policing and police culture in Britain*. Oxford : Oxford University Press.

## **Jurisprudence consultée**

*Bisailon c. Keable*, [1983] 2 RCS 60

*Personne désignée c. Vancouver Sun*, [2007] 3 RCS 253

*R. c. Barros*, [2011] 3 RCS 368

*R. c. Babes* (2000), 146 C.C.C. (3d) 465 (Ont. C.A.)

*R. c. Leipert*, [1997] 1 RCS 281

*R. c. Scott*, [1990] 3 RCS 979

## ANNEXE 1 : PRÉSENTATION DES PARTICIPANTS

Co ntr ôle ur	Ag e	Se xe	Expérience /policier (an.)	Expérie nce/con trôleur (1 <sup>er</sup> /an.)	Unité actuelle	Unités passées
C1	32	M	12	2	Enquêteur C.O.	Enquêteur STUP
C2	33	F	11	6	Enquêteur C.G.	Agent de renseignement
C3	39	M	18	3	Enquêteur UMECO	Enquêteur STUP, C.O
C4	38	M	15	2	Enquêteur C.O.	Enquêteurs C.M., C.O.
C5	36	M	16	4	Enquêteur C.O.	Enquêteur STUP, UMECO
C6	34	M	14	4	Superviseur d'enquête	Superviseur d'enquête STUP, enquêteur STUP
C7	41	M	20	7	Superviseur d'enquête	Enquêteur STUP, C.G.
C8	45	M	25	3	Superviseur enquête STUP	Enquêteur STUP, UMECO
C9	50	M	30	6	Superviseur d'enquête (dernière fonction occupée)	Enquêteur STUP, CM, CG
C1 0	43	M	23	3	Conseiller en pratiques policières	Enquêteur STUP, C.O., UMECO

Abréviations :

C.G.: Crimes généraux

C.M.: Crimes majeurs

C.O.: Crime organisé

STUP. : Stupéfiants

UMECO Unité mixte d'enquête crime organisé

## ANNEXE 2 : OBJECTIFS SPÉCIFIQUES/GRILLE D'ENTRETIEN

1. SITUER L'EXPÉRIENCE À TIRE DE CONTRÔLEUR
  - a. Par rapport aux méthodes traditionnelle/par rapport aux autres méthodes de collecte du renseignement
  - b. Expérience personnelle du contrôleur/intérêt
  - c. Utilité des informateurs
  - d. Conception de risque et de bénéfices liés à ce moyen
    - i. personnels, organisationnels, légale, sécurité informateur
    - ii. Dépendance face au recrutement dans certains domaines d'enquête?
2. ANALYSER LA DYNAMIQUE DES ÉCHANGES ENTRE LES ACTEURS
  - a. Perception du pouvoir dans la relation, négociation
  - b. Recrutement et maintien de la relation
    - i. Techniques
    - ii. Stratégies, manipulation
    - iii. Temps dans la relation
    - iv. Confiance dans la relation
    - v. Les autres facteurs influençant la relation
3. VÉRIFIER LA REPRÉSENTATION PERSONNELLE QUE SE FONT LES ACTEURS DES RÈGLES FORMELLES ET INFORMELLES
  - a. Connaissances
  - b. Pertinence /réalisme
  - c. Application
    - i. Adaptation?
    - ii. Limites personnelles/légale/éthique.
    - iii. La proportionnalité entre moyens et résultats
4. GESTION DU MOYEN D'ENQUÊTE ET DU RENSEIGNEMENT EN GÉNÉRAL
  - a. Gestion de la relation

- i. Rôle du MCI
- ii. Rôle de l'organisation dans la gestion de la relation
- iii. Rôle du renseignement en général/autres méthodes d'enquête
- iv. Formation, supervision
- v. Future du moyen d'enquête/Gestion idéale
- vi. par le contrôleur

## ANNEXE 3 : FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

### « Analyse des processus de régulation dans la relation informateur-contrôleur policier »

#### **Qui dirige ce projet?**

Moi, Geneviève Leclerc, je suis étudiante à la maîtrise à l'Université de Montréal, à l'École de criminologie. Mon directeur de recherche est Carlo Morselli, professeur à l'École de criminologie.

#### **Décrivez-moi ce projet**

Mon projet a pour but de mieux comprendre les processus de régulation adoptés par les contrôleurs dans le cadre de la relation les liant à leur(s) informateur(s) et d'analyser comment les organisations policières favorisent les résultats tout en se préservant du risque. Pour ce faire, je compte rencontrer une dizaine de policiers contrôleurs ainsi que des membres de l'organisation responsables de la gestion de ce moyen d'enquête.

#### **Si je participe, qu'est-ce que j'aurai à faire?**

Vous aurez à participer à une entrevue avec moi durant laquelle je vous poserai des questions sur ce qui vous a poussés à vous impliquer dans ce type de relation et sur les méthodes et stratégies employées pour gérer la relation. L'entrevue devrait durer environ 60 minutes et avec votre permission, je vais l'enregistrer afin de pouvoir ensuite transcrire ce que vous m'aurez dit sans rien oublier. Si vous préférez que je ne vous enregistre pas, je pourrai simplement prendre des notes.

#### **Y a-t-il des risques ou des avantages à participer à cette recherche?**

Il n'y a aucun risque à répondre à mes questions. L'information transmise fera l'objet d'une attention particulière afin qu'aucun renseignement ne soit susceptible de causer à vous ou à votre entourage, quelques préjudices que ce soit. Cependant, il se peut que votre expérience ait eu des effets indésirables et que vous vous sentiez inconfortable face à certaines questions. Si vous le souhaitez, vous pouvez simplement décider de ne pas répondre à ces questions et même mettre fin à l'entrevue.

Vous ne serez pas payé pour votre participation et vous n'en retirerez aucun avantage personnel. Votre participation pourrait cependant nous aider à mieux comprendre la relation à l'étude.

#### **Que ferez-vous avec mes réponses?**

Je vais analyser l'ensemble des entrevues de manière à mieux comprendre les méthodes et stratégies employées par les contrôleurs afin de maximiser les bénéfices tout en se préservant des risques associés à ce moyen d'enquête. Les résultats feront partie de mon mémoire de maîtrise.

#### **Est-ce que mes données personnelles seront protégées?**

Aucune information permettant de vous identifier ou de vous causer quelconque préjudice

auprès de vos collègues ou supérieurs ne sera publiée; l'organisation pour laquelle vous êtes ou avez été à l'emploi ne sera pas dévoilée. Il est cependant possible que votre employeur, ex-employeur ou certains collègues reconnaissent certaines situations que vous évoquerez avec moi. Sentez-vous à l'aise de m'indiquer quelles informations vous ne voudriez pas que je révèle.

De plus, votre identité sera codifiée, ce code sera la seule façon de vous distinguer dans le travail. Seul le chercheur principal (Geneviève Leclerc) ainsi que son directeur de maîtrise (Carlo Morselli) connaîtront votre véritable identité.

Les renseignements recueillis seront conservés de manière confidentielle. Seuls mon directeur de recherche et moi-même prendront connaissance des enregistrements et transcriptions.

Les informations permettant de vous identifier seront détruits 7 ans après la fin de mon projet. Ensuite, je ne conserverai que les réponses transcrites, mais sans aucune information concernant les personnes qui me les auront données.

Les résultats généraux de mon projet pourraient être utilisés dans des publications ou des communications, mais toujours de façon anonyme, c'est-à-dire sans jamais nommer ou identifier les participants.

Vous pouvez décider de ne pas répondre à une ou plusieurs questions. Vous pouvez aussi à tout moment décider que vous ne voulez plus participer à l'entrevue et que vous abandonnez le projet. Dans ce cas, vous pourrez même me demander de ne pas utiliser vos réponses pour ma recherche et de les détruire. Cependant, une fois que le processus de publication des données sera débuté, je ne pourrai pas détruire les analyses et les résultats portant sur vos réponses.

### **À qui puis-je parler si j'ai des questions durant l'étude?**

Pour toute question, vous pouvez me contacter à l'adresse suivante [genevieve.leclerc@umontreal.ca](mailto:genevieve.leclerc@umontreal.ca).

Ce projet a été approuvé par le Comité d'éthique de la recherche en arts et en sciences de l'Université de Montréal. Pour toute préoccupation sur vos droits ou sur les responsabilités des chercheurs concernant votre participation à ce projet, vous pouvez contacter le comité par courriel l'adresse [ceras@umontreal.ca](mailto:ceras@umontreal.ca) ou encore consulter le site Web : <http://recherche.umontreal.ca/participants>.

Si vous avez des plaintes concernant votre participation à cette recherche, vous pouvez communiquer avec l'ombudsman (c'est un « protecteur des citoyens ») de l'Université de Montréal, au numéro de téléphone 514-343-2100 ou à l'adresse courriel [ombudsman@umontreal.ca](mailto:ombudsman@umontreal.ca) (**l'ombudsman accepte les appels à frais virés**).

### **Comment puis-je donner mon accord pour participer à l'étude ?**

En signant ce formulaire de consentement et en me le remettant. Je vous laisserai une copie du formulaire que vous pourrez conserver afin de vous y référer au besoin.

Si vous désirez participer à l'étude, mais ne désirez pas signer ce formulaire, il est également possible que vous me donniez votre consentement verbalement. Il sera donc énoncé au début du premier entretien que nous ferons.

## CONSENTEMENT

---

### Déclaration du participant

- Je comprends que je peux prendre mon temps pour réfléchir avant de donner mon accord ou non à ma participation.
  - Je peux poser des questions à l'équipe de recherche et exiger des réponses satisfaisantes.
  - Je comprends qu'en participant à ce projet de recherche, je ne renonce à aucun de mes droits ni ne dégage les chercheurs de leurs responsabilités.
- 
- J'ai pris connaissance du présent formulaire d'information et de consentement et j'accepte de participer au projet de recherche.

Je consens à ce que l'entrevue soit enregistrée : Oui Non

Signature du participant : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

Nom : \_\_\_\_\_

Prénom : \_\_\_\_\_

### Engagement du chercheur

J'ai expliqué les conditions de participation au projet de recherche au participant. J'ai répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées et je me suis assuré de la compréhension du participant. Je m'engage, avec l'équipe de recherche, à respecter ce qui a été convenu au présent formulaire d'information et de consentement.

Signature de la chercheuse : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_