



RECRUTEMENT FONDÉ SUR LES DROITS

Ce document constitue la note d'information 3.1. de la boîte à outils de la CTI à destination de la police pour un maintien de l'ordre professionnel et respectueux des droits humains.

INFORMATIONS GÉNÉRALES

1. En 2015, les États membres des Nations Unies ont adopté 17 [Objectifs de développement durable](#) (ODD) afin de soutenir la paix et la prospérité. L'ODD 16 porte spécifiquement sur le maintien de l'ordre, car il met l'accent sur la nécessité de promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives et d'« assurer l'accès de tous à la justice ». La cible 16.6 requiert la mise en place d'institutions efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux pour atteindre l'ODD 16.
2. Aux fins de la cible 16.6, les institutions de police sont considérées comme « efficaces, responsables et inclusives » lorsqu'elles répondent efficacement aux plaintes, favorisent la participation et la prise de décisions inclusives, font preuve de transparence et de responsabilité et sont représentatives des populations qu'elles servent. En d'autres termes, il est nécessaire que les institutions de police soient considérées comme légitimes. La légitimité de la police repose sur « la conviction que la police doit être autorisée à exercer son autorité pour maintenir l'ordre social, gérer les conflits et résoudre les problèmes au sein de la communauté¹ ».
3. La légitimité de la police dépend du niveau de confiance que les populations lui accordent, de leur degré d'acceptabilité du respect des lois en vigueur et de l'autorité de la police, et de leur perception du caractère adéquat et moralement justifié des actions de la police. Pour être perçue comme légitime, la police doit adopter des procédures équitables, c'est-à-dire traiter tous les individus avec respect et équité, être à leur écoute, prendre des décisions en toute transparence et impartialité et respecter les limites de son autorité ; la police doit également démontrer qu'elle est digne de confiance².
4. Le recrutement des personnels de police constitue un élément clé pour soutenir la mise en œuvre de l'ODD 16 et renforcer la légitimité de la police. Un recrutement fondé sur le respect des droits humains doit, en particulier, reposer sur des politiques et des pratiques permettant à la fois d'attirer, de sélectionner et de recruter des agent-e-s possédant les compétences requises pour faire respecter la justice et les droits humains, et de s'assurer que le service des ressources humaines de la police intègre une approche fondée sur les droits humains dans ses processus de recrutement.
5. Le recrutement fondé sur les droits humains poursuit un double objectif : (1) veiller à ce que les groupes traditionnellement marginalisés aient un accès équitable aux procédures de recrutement et que leurs candidatures soient examinées en toute équité ; et (2) permettre aux organes de police de recruter des agent-e-s ayant les capacités de favoriser le maintien de l'ordre dans le respect des droits humains.

¹ Voir, par exemple, Police Justice and Police Legitimacy. California Commission on Peace Officer Standards and Training. <https://post.ca.gov/procedural-justice-and-police-legitimacy>

² Developing Policing Practices that Build Legitimacy. The National Academies Press. <https://nap.nationalacademies.org/download/26678>

6. Pour atteindre ces deux objectifs, les processus de recrutement doivent cibler des profils de postes reposant sur des critères de justice et de droits humains. Le processus de recrutement fondé sur les droits humains doit également viser à éliminer les obstacles systémiques empêchant certains groupes au sein de la population d'assumer des fonctions de police.
7. Les éléments constitutifs d'un processus de recrutement fondé sur les droits humains présentés dans ce chapitre reflètent le principe selon lequel la police *fait partie* de la collectivité tout en ayant *l'obligation* de la servir. Le présent chapitre commence par souligner qu'il est essentiel d'élaborer un code de conduite/d'éthique de la police et de faire en sorte que le profil des postes à pourvoir reflète les règles qui y sont édictées. Il souligne ensuite la nécessité d'adopter une politique proactive en matière de recrutement et met l'accent sur les processus de sélection équitables et impartiaux qui doivent être mis en œuvre. Ce chapitre présente également des exemples de pays et des ressources supplémentaires sur cette question.

ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DU PROCESSUS DE RECRUTEMENT FONDÉ SUR LES DROITS HUMAINS

8. Aux fins de renforcer la légitimité de la police, le [Code de conduite pour les responsables de l'application des lois](#) (adopté par la résolution 34/169 de l'Assemblée générale du 17 décembre 1979) constitue une base utile pour établir un processus de recrutement fondé sur les droits humains. Les huit articles de ce Code de conduite, rappelés ci-dessous, définissent le comportement que les policier·e·s doivent adopter en toutes circonstances.

Article 1 : Servir la collectivité et assurer la protection de tous les individus contre des actes illégaux

Les responsables de l'application des lois doivent s'acquitter en tout temps du devoir que leur impose la loi en servant la collectivité et en protégeant toutes les personnes contre les actes illégaux, conformément au haut degré de responsabilité qu'exige leur profession.

Article 2 : Respecter et protéger la dignité humaine et protéger les droits de tous les individus

Dans l'accomplissement de leur devoir, les responsables de l'application des lois doivent respecter et protéger la dignité humaine et défendre et protéger les droits fondamentaux de toute personne.

Article 3 : Recourir à la force uniquement lorsque cela est strictement nécessaire afin d'atteindre un objectif légitime de maintien de l'ordre

Les responsables de l'application des lois peuvent recourir à la force seulement lorsque cela est strictement nécessaire et dans la mesure exigée par l'accomplissement de leurs fonctions.

Article 4 : Assurer la confidentialité des informations recueillies

Les renseignements de caractère confidentiel qui sont en la possession des responsables de l'application des lois doivent être tenus secrets, à moins que l'accomplissement de leurs fonctions ou les besoins de la justice n'exigent absolument le contraire.

Article 5 : S'abstenir d'infliger, de susciter ou de tolérer un acte de torture ou de soumettre un individu à des peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants

Aucun responsable de l'application des lois ne peut infliger, susciter ou tolérer un acte de torture ou quelque autre peine ou traitement cruel, inhumain ou dégradant, ni ne peut invoquer un ordre de ses supérieurs ou des circonstances exceptionnelles telles qu'un état de guerre ou une menace de guerre, une menace contre la sécurité nationale, l'instabilité politique intérieure ou tout autre état d'exception pour justifier la torture ou d'autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants.

Article 6 : Assurer la protection des individus placés sous leur garde

Les responsables de l'application des lois doivent veiller à ce que la santé des personnes dont ils ont la garde soit pleinement protégée et, en particulier, prendre immédiatement des mesures pour que des soins médicaux leur soient dispensés chaque fois que cela s'impose.

Article 7 : Lutter contre la corruption

Les responsables de l'application des lois ne doivent commettre aucun acte de corruption. Ils doivent aussi s'opposer vigoureusement à tous actes de ce genre et les combattre.

Article 8 : Respecter la loi et le Code de conduite

Les responsables de l'application des lois doivent respecter la loi et le présent Code. De même, ils doivent empêcher toute violation de la loi ou du présent Code et s'y opposer vigoureusement au mieux de leurs capacités.

Les responsables de l'application des lois qui ont des raisons de penser qu'une violation du présent Code s'est produite ou est sur le point de se produire signalent le cas à leurs supérieurs et, au besoin, à d'autres autorités ou instances de contrôle ou de recours compétentes.

- Les États et les institutions de police peuvent utiliser ces articles comme base pour élaborer des codes de conduite/d'éthique à l'intention des personnels de police et y inclure des règles plus spécifiques et adaptées au contexte, et ce afin de promouvoir les standards éthiques les plus élevés. Les processus de recrutement des personnels de police doivent respecter les règles du Code international de conduite pour les responsables de l'application des lois ainsi que celles édictées dans le Code de conduite /d'éthique de la police du pays concerné, notamment pour encadrer le processus de pré-sélection et de sélection de ces agent·e·s.

1. Attentes à l'égard des candidat·e·s

- Il est essentiel d'élaborer les profils des postes en s'appuyant sur un code de conduite/d'éthique. Cela signifie qu'il ne suffit pas de se contenter de définir des critères d'admissibilité de base (tels que l'âge minimum, le niveau de formation, les compétences linguistiques, la possession d'un permis de conduire, l'aptitude physique, la citoyenneté ou la résidence) mais qu'il faut également souligner les valeurs fondamentales requises pour assurer le maintien de l'ordre. L'inclusion dans les fiches de poste d'une définition claire des compétences attendues permet aux candidat·e·s de comprendre à la fois les exigences requises pour exercer des fonctions de maintien de l'ordre, mais également les critères de sélection.
- Afin de favoriser un maintien de l'ordre fondé sur les droits humains, le profil des candidat·e·s doit également préciser certaines compétences spécifiques, telles que l'honnêteté, la responsabilité, l'équité, l'impartialité, le respect et la collaboration, ainsi que de bonnes compétences en termes de communication et de résolution de problèmes. Il convient de noter que ces compétences doivent être harmonisées avec les objectifs (les buts organisationnels) de l'institution de police concernée.

2. Recrutement proactif

- La publication du HCDH intitulée [Les normes relatives aux droits de l'homme et leur application pratique](#) précise que toute agence chargée de l'application de la loi doit être représentative de la collectivité dans son ensemble ; de même, la police doit faire preuve d'écoute et de responsabilité à l'égard de la population. Par conséquent, le recrutement des personnels de police ne doit pas seulement promouvoir et défendre la justice et les droits humains. Les institutions de police doivent également recruter des candidat·e·s qui reflètent la diversité des populations qu'elles servent. Afin que les effectifs de police soient diversifiés et inclusifs, il faut éliminer les obstacles existants.

13. **Obstacles communs** : Les recherches menées sur les taux de recrutement et les carrières des femmes et des personnes issu·e·s de minorités au sein de la police indiquent que les perceptions à l'égard de la police et des processus de recrutement contribuent à la sous-représentation de ces groupes. Ces enquêtes soulignent notamment les obstacles suivants : la prévalence de pratiques agressives de la police à l'égard de certains groupes raciaux³ ; certains processus de recrutement se révèlent discriminatoires à l'égard des minorités et des femmes⁴ ; ces processus manquent de clarté et véhiculent des messages de recrutement intimidants ou qui suggèrent que seules certains individus seraient en droit de postuler⁵ ; des informations indiquent également que des agent·e·s femmes et issu·e·s de minorités sont soumis·e·s à des comportements préjudiciables sur leur lieu de travail⁶.
14. Les perceptions négatives à l'égard de la police constituent, en tant que telles, un obstacle majeur. Par exemple, dans de nombreux pays, le comportement de certain·e·s policier·e·s conduit les groupes marginalisés à considérer que la police est corrompue, violente, qu'elle n'est pas adéquatement formée, incompétente et/ou indigne de confiance⁷. La plupart de ces travaux portent sur le cas des États-Unis d'Amérique et du Royaume-Uni, mais ces conclusions peuvent s'appliquer à de nombreux autres États.

Étapes clés pour améliorer les procédures de recrutement de la police

- ✔ **Nouer des liens avec les populations** : Pour surmonter les obstacles liés à ces perceptions négatives, les institutions de police doivent chercher à établir des relations avec des communautés diversifiées afin de mieux comprendre leurs besoins et le soutien que la police peut leur apporter. Ces échanges peuvent également constituer une opportunité pour identifier et éliminer d'autres obstacles à la diversification des profils recrutés. Des gestes simples tels que la participation à des événements locaux, l'implication dans la vie de la communauté et la promotion d'interactions proactives avec les membres de la communauté constituent autant d'activités qui peuvent contribuer à améliorer l'image de la police et à favoriser un rapport constructif avec les populations.
- ✔ **Rétablir la confiance** : Dans les États caractérisés par une défiance généralisée envers la police, il est important que les supérieur·e·s hiérarchiques et les agent·e·s fassent preuve d'un comportement exemplaire et de leur volonté, dans la durée, de nouer et de maintenir des liens avec les communautés. Cela implique de rencontrer les dirigeant·e·s et les représentant·e·s de la communauté, d'être à l'écoute de leurs problèmes et préoccupations et d'apporter les réponses requises. Il est important de noter que ce processus d'instauration d'un climat de confiance doit être soutenu et s'inscrire dans le long terme car il implique que la police démontre activement son engagement en matière de transparence, de redevabilité et d'inclusion.
- ✔ **Établir des liens avec des candidat·e·s diversifié·e·s** : Le recrutement proactif de candidat·e·s diversifié·e·s permet d'entrer en contact avec des groupes (comme les femmes ou les minorités ethniques) qui n'ont peut-être pas envisagé de s'enrôler dans la police ou dont le profil n'a pas été retenu par le passé. Dans l'idéal, il faut que ce recrutement proactif soit mené par des agent·e·s issu·e·s de minorités car cela permet à des candidat·e·s diversifié·e·s de « s'identifier » à eux·elles. Il faut toutefois éviter de recruter des individus pour l'exemple, car cela peut avoir un effet préjudiciable sur ces agent·e·s tout en sapant l'authenticité du processus de recrutement. Une stratégie efficace consiste à offrir aux candidat·e·s potentiel·le·s la possibilité d'entrer en contact et d'être encadré·e·s par des agent·e·s de recrutement avec qui ils·elles peuvent s'identifier et qui font preuve d'ouverture d'esprit et de sensibilité à leur culture. Ces interactions devraient mettre l'accent davantage sur l'obligation incombant aux services de police de respecter les droits humains que sur la simple possession des aptitudes physiques requises ; cela permet ainsi de contrer certains préjugés sur

³ Epp, C.R., Maynard-Moody, S., & Haider-Markel, D., 2017. Beyond profiling: the Institutional Sources of racial Disparities in policing. *Public administration review*, 77 (2), 168–178.

⁴ Wilson, C.P., Wilson, S.A., & Gwinn, M., 2016. Identifying barriers to diversity in law enforcement agencies. *Journal of ethnicity in criminal justice*, 14 (4), 231–253.

⁵ McMurray, A., Karim, A., & Fisher, G., 2010. Perspectives on the recruitment and retention of culturally and linguistically diverse police. *Cross cultural management: an international journal*, 17 (2), 193–210.

⁶ Brown, J., et al., 2019. Implications of police occupational culture in discriminatory experiences of senior women in police forces in England and Wales. *Policing and society*, 29 (2), 121–136.

⁷ Op. cit. (n.5 et 6)

la valeur de certains attributs physiques par rapport à d'autres pour exercer des fonctions de maintien de l'ordre. En particulier, les efforts visant à accroître la représentation des femmes et des minorités devraient se focaliser sur les responsabilités fondamentales de la police en matière de service et de protection de la collectivité et sur les compétences nécessaires en matière d'empathie, de compassion, d'impartialité et de bonne communication.

- ✔ **Attirer un vivier plus large de candidat·e·s** : Étant donnée la baisse générale d'attractivité des fonctions de maintien de l'ordre, il est nécessaire que les institutions de police déploient des stratégies pour restaurer la confiance de la population et attirer un vivier plus large de candidat·e·s potentiel·le·s. Par exemple, certaines enquêtes indiquent que les jeunes générations sont préoccupées par la stabilité financière et les avantages sociaux, la réputation et les capacités managériales des employeurs potentiels, la sécurité de l'emploi, les possibilités d'évolution professionnelle, la flexibilité et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et l'utilité du travail accompli. Par conséquent, les campagnes de recrutement (impliquant des réunions en face à face ou des messages en ligne) qui font la promotion de ces facteurs sont susceptibles d'attirer plus efficacement de jeunes candidat·e·s.
- ✔ **Harmoniser les matériels utilisés dans le cadre des campagnes de recrutement** : Les fonctions de maintien de l'ordre ont longtemps été considérées comme relevant de la sphère masculine, ce qui a impliqué la valorisation de certaines caractéristiques masculines au détriment de certains attributs considérés comme féminins, comme le fait de montrer ses émotions ou d'exercer des rôles de police communautaire. Les matériels utilisés dans le cadre des campagnes de recrutement, tels que les affiches, les dépliants, les sites internet et les plateformes de médias sociaux, ont tendance à reproduire cette même représentation d'un « agent idéal » au physique intimidant. La promotion d'un maintien de l'ordre fondé sur les droits humains exige de se départir de cette image stéréotypée du « policier » et de privilégier un profil reflétant les valeurs des droits humains et le professionnalisme de la police. Il est essentiel d'harmoniser les matériels utilisés dans le cadre des campagnes de recrutement avec les activités de sensibilisation au sein des communautés afin de renforcer les messages prônant la diversité des compétences et des expériences requises pour assurer le maintien de l'ordre. De même, le fait de souligner la possibilité de faire carrière au sein de la police est susceptible d'attirer des candidat·e·s (y compris des femmes et des personnes issues de minorités) pour des motifs moins liés à la culture policière traditionnelle qu'aux qualités requises pour occuper le poste concerné.
- ✔ **Promouvoir l'accès** : Pour élargir le vivier de recrutement au-delà de candidat·e·s issu·e·s de réseaux familiaux ou sociaux pré-existants, il faut assurer un processus de recrutement ouvert ; pour cela les institutions de police doivent s'assurer que les candidatures sont traitées en toute transparence et avec équité. Privilégier d'éventuel·le·s candidat·e·s en raison de relations existantes avec des agent·e·s de police est incompatible avec une approche fondée sur les droits humains. Un cadre de recrutement fondé sur les droits humains exige au contraire que les annonces de poste au sein de la police soient accessibles et diffusées sur les forums publics pertinents. Par exemple, le [Code européen d'éthique de la police](#), adopté par le Comité des Ministres du Conseil de l'Europe en 2001, souligne que les procédures de recrutement doivent être objectives, non discriminatoires et fondées sur des politiques visant à faire en sorte que la police soit représentative des diverses communautés qu'elle sert.
- ✔ **Personnel de recrutement** : Tous·tes les agent·e·s sont des recruteur·rice·s potentiel·le·s et devraient participer aux activités de recrutement. Il est néanmoins important que les agent·e·s spécifiquement chargé·e·s du recrutement démontrent leur engagement envers la justice et les droits humains et bénéficient de la confiance et du respect de la communauté.

3. Processus de sélection

15. Une fois que le profil des postes à pourvoir a été élaboré et diffusé, il est important de mettre en place des processus de recrutement objectifs afin de réduire les risques de préjugés et de pouvoir identifier les candidat·e·s qui incarnent les valeurs et les compétences requises pour assumer des fonctions de police. Ces processus doivent être clairement communiqués aux candidat·e·s potentiel·le·s afin de renforcer la transparence du processus tout en garantissant l'égalité des chances entre candidat·e·s.
16. La [Law Enforcement Recruitment Toolkit](#), élaborée par l'Association internationale des chefs de police a démontré que les processus de recrutement tendent à présenter trois grands types de faiblesses : (1) ils sont excessivement bureaucratiques, ce qui entraîne un processus de sélection long et fastidieux ; (2) ils exigent certaines conditions d'admissibilité qui ne sont pas nécessaires ; et (3) ils sont conçus pour exclure certain·e·s candidat·e·s potentiel·le·s. En d'autres termes, ces systèmes visent à trouver des raisons d'éliminer certain·e·s candidat·e·s.
17. L'objectif principal des processus de pré-sélection et de sélection des candidat·e·s est d'identifier les individus qui ont une bonne compréhension de la société qu'ils servent et qui possèdent les compétences requises pour assurer un maintien de l'ordre fondé sur les droits humains. Par conséquent, les processus de présélection et de sélection doivent être conçus à cette fin, tout en évitant les défauts mentionnés ci-dessus.
18. Dans certains États, les processus administratifs existants ne sont pas suffisamment solides pour mettre en place des procédures de pré-sélection et de sélection adéquats. Cependant, certaines composantes du processus, présentées ci-après, peuvent être adoptées quel que soit le contexte. Cette liste n'a pas vocation à être exhaustive ou prescriptive. L'objectif est de fournir un bref aperçu des phases potentielles du processus de sélection :
 - a) **Aptitudes physiques** : La condition physique des candidat·e·s est généralement évaluée sur la base de divers tests d'aptitude et de préparation physiques. Il est important que ces tests soient fondés sur des données probantes et qu'ils reflètent les exigences du travail opérationnel d'un·e policier·e. Il est également important d'assurer une égalité des chances afin que les femmes et les autres groupes marginalisés aient davantage de chances de satisfaire aux normes de condition physique requises. Par exemple, des programmes de formation spécialisés peuvent être proposés afin d'aider les femmes candidates à atteindre le niveau de condition physique requis pour répondre aux exigences du poste. Voir la fin du chapitre pour de plus amples suggestions.
 - b) **Tests psychométriques** : Les tests psychométriques consistent à évaluer la personnalité, le comportement et les capacités cognitives d'un individu, ce qui permet de déterminer rapidement l'aptitude d'un·e candidat·e à travailler au sein de la police. Ces tests peuvent notamment inclure l'évaluation des compétences spatiales, de la mémoire et de la capacité à émettre des jugements face à des situations données. Lorsque l'accent est mis sur un maintien de l'ordre fondé sur les droits humains, les candidat·e·s doivent également être évalué·e·s en fonction de leurs éventuels préjugés, réactions racistes et autres attitudes et croyances discriminatoires.
 - c) **Évaluation des compétences** : Les entretiens situationnels ou comportementaux peuvent être utilisés pour évaluer les compétences d'un·e candidat·e en fonction de la manière dont il·elle a géré diverses situations dans le passé ou dont cette personne pourrait réagir face à des scénarios tirés de la vie réelle. Les compétences clés évaluées peuvent inclure un bon jugement, de l'empathie, une ouverture d'esprit, de la maturité, de l'équité, de bonnes compétences en matière de communication, une sensibilité culturelle et d'autres attributs potentiels.
 - d) **Évaluations médicales** : Les évaluations médicales et psychologiques permettent de vérifier si les candidat·e·s potentiel·le·s sont aptes à satisfaire aux exigences physiques et psychologiques de la formation ainsi qu'aux tâches requises d'un·e agent·e dans le cadre de ses missions, y compris en termes de : conduite opérationnelle ; utilisation d'armes à feu et d'autres équipements d'intervention ; engagement dans une confrontation physique et de recours à la force ; et prise de décisions opérationnelles. Comme nous l'avons déjà mentionné, ces exigences doivent être harmonisées avec les principaux rôles et responsabilités de la police.
 - e) **Vérification des antécédents** : La dernière étape du processus de sélection vise généralement à vérifier les antécédents du·de la candidat·e, ce qui implique, entre autres, d'examiner ses emplois antérieurs, sa formation, sa consommation éventuelle de drogues et d'alcool, ses activités en ligne, l'état de ses finances personnelles, ses éventuelles activités criminelles et ses références de moralité.

19. **Lutter contre les préjugés** : Étant donné que tout processus de sélection comporte des risques de partialité, une bonne méthode pour réduire ces risques consiste à suivre l'ensemble du parcours des candidat·e·s tout au long du processus de recrutement, et ce dès la première prise de contact avec l'individu concerné. Cette approche permet d'identifier les étapes du processus de sélection qui sont susceptibles d'être influencées par des préjugés. Par exemple, cela peut conduire à revoir le processus s'il s'avère que certain·e·s candidat·e·s diversifié·e·s sont systématiquement rejeté·e·s à une étape donnée. Par ailleurs, en cas d'abandon de candidat·e·s à l'une des étapes du processus, il convient de s'entretenir avec ces individus pour déterminer si leur décision est liée au processus et s'il faut amender ce dernier en conséquence.
20. Il est également considéré comme une bonne pratique d'examiner les éventuels préjugés et attitudes discriminatoires du personnel chargé du recrutement et de proposer une formation sur les processus de présélection et de sélection impartiaux et objectifs.

RENFORCER LE RECRUTEMENT FONDÉ SUR LES DROITS HUMAINS

21. Le recrutement de candidat·e·s qualifié·e·s constitue une étape cruciale pour mettre en place des services de police fondés sur les droits humains. Cependant, il ne s'agit là que d'une première étape. La formation initiale des recrues de la police a fait l'objet d'études approfondies car elle constitue une phase essentielle au cours de laquelle les recrues sont exposées pour la première fois à la culture policière. Afin d'éviter que les nouvelles recrues ne soient familiarisées avec d'éventuels aspects négatifs de la culture policière, le personnel chargé de la formation au sein des écoles de police doit également être recruté conformément aux critères du maintien de l'ordre fondé sur les droits humains. Tout comme les agent·e·s chargé·e·s du recrutement, les agent·e·s chargé·e·s de la formation en matière de maintien de l'ordre sont susceptibles d'exercer une influence considérable sur le personnel nouvellement recruté. Par conséquent, ces agent·e·s doivent démontrer une conduite exemplaire en matière d'adhésion aux principes régissant un maintien de l'ordre fondé sur les droits humains afin de veiller à ce que les nouvelles recrues valorisent et respectent ces principes.
22. Par ailleurs, le contenu de la formation doit systématiquement renforcer les principes d'un maintien de l'ordre fondé sur les droits humains. Il doit au minimum être conforme au Code de conduite pour les responsables de l'application des lois.
23. Par le biais de messages publics et d'interactions avec les policier·e·s, les nouvelles recrues établissent un « contrat psychologique » (les hypothèses et les attentes perçues) en fonction de l'établissement de police spécifique au sein duquel ils travaillent. Par exemple, si les matériels utilisés dans le cadre de la campagne de recrutement et le personnel chargé de ce dernier mettent systématiquement l'accent sur les aspects du poste qui répondent aux principales variables de recherche d'emploi, telles que la stabilité financière et les avantages sociaux, la sécurité de l'emploi, les possibilités de développement professionnel, la flexibilité et l'équilibre entre le travail et la vie personnelle, et/ou l'utilité du travail à mener, les nouvelles recrues vont s'attendre à bénéficier de ces éléments lorsqu'elles commencent à assumer leurs fonctions. Si ce n'est pas le cas, certaines recrues sont susceptibles de démissionner. Cette déperdition de personnels au cours du processus de recrutement ou au début de la carrière d'un·e agent·e représente pour la police une déperdition de ressources consacrées au processus d'embauche et/ou de formation. Cela risque également d'éroder davantage la confiance dans la police.
24. Il est donc nécessaire d'adopter des mesures post-recrutement afin de renforcer les principes du maintien de l'ordre fondé sur les droits humains et pour retenir le personnel nouvellement recruté. Comme nous l'avons mentionné plus haut, la collecte d'informations à chaque étape du processus de recrutement et au cours de la période initiale suivant la sélection des nouvelles recrues permet de fournir des informations précieuses sur les dispositifs qui fonctionnent de manière adéquate et les mesures susceptibles d'être mises en œuvre pour améliorer le recrutement et le maintien en poste du personnel de police. Dans les sections suivantes de ce chapitre, nous allons vous présenter des exemples de codes de conduite ou d'éthique adoptés à l'intention de la police dans certains pays, ainsi que d'autres processus de recrutement pertinents.

EXEMPLES DE PAYS/RÉGIONS

25. Vous trouverez ci-dessous des exemples de codes de conduite et d'éthique de la police adoptés aux niveau national ou régional.
- Espagne : [BOE.es - Código de la Policía Nacional](#)
 - France : [Déontologie | Ministère de l'Intérieur et des Outre-mer \(interieur.gouv.fr\)](#)
 - Indonésie : [Police Regulation No. 8 of 2009](#)
 - Irlande : [Code of Ethics for the Garda Síochána](#)
 - Jamaïque : [Code of Conduct for Police–Citizen Relations in Jamaica](#)
 - Kenya : [Kenya Police Code of Conduct](#)
26. Voici également des exemples de processus de recrutement adoptés dans certains pays. Ces processus énumèrent les critères d'admissibilité de base, les compétences élémentaires qui sont évaluées ainsi que les autres étapes de sélection. Des exemples de vidéos de recrutement proactif sont également indiqués dans les liens ci-dessous.



Albanie : Améliorer le recrutement et apporter un soutien aux femmes

La police d'État albanaise recueille des données ventilées par sexe sur les raisons pour lesquelles des policier·e·s prennent la décision de démissionner. Après chaque campagne de recrutement, l'analyse des lacunes est communiquée au Chef de la police en vue d'améliorer les politiques et les processus de recrutement et de maintien en poste. En 2011, l'Albanie a mis en place des formations afin d'aider les femmes à présenter leur candidature à des postes proposés par la police.



Gendarmerie royale du Canada : Promouvoir la diversité et lutter contre le racisme et la discrimination

Afin de lutter contre les perceptions négatives et d'attirer un plus grand nombre de femmes et de personnes issues de minorités, la Gendarmerie royale du Canada (GRC) a récemment lancé un [Programme d'expérience précadet diversifié et inclusif](#) et a mis en place de nouveaux outils afin de promouvoir la diversité et de dépister les préjugés, le racisme et les attitudes et croyances discriminatoires. Voici deux liens vers des vidéos qui présentent un exemple de recrutement et un aperçu du processus de recrutement.

[Vidéo Recrutement 1](#)

[Processus de recrutement et de sélection de la GRC](#)



Angleterre et Pays de Galles : Élaborer de nouveaux processus de recrutement et de sélection

À la suite d'un réexamen de ses politiques en 2015, le UK College of Policing a élaboré [un processus de recrutement et de sélection fondé sur des valeurs](#) pour tous les services de police d'Angleterre et du Pays de Galles. Ce nouveau processus est lié à un [Code of Ethics](#) et repose sur quatre valeurs fondamentales (intégrité, impartialité, service public et transparence). Six compétences s'alignent sur ces valeurs : (1) l'analyse critique, (2) l'innovation et l'ouverture d'esprit, (3) l'intelligence émotionnelle, (4) l'appropriation, (5) la collaboration, (6) la collégialité et les capacités de mentorat.

Conformément à ce cadre, les processus de recrutement sont fondés sur la transparence (toutes les offres de postes sont diffusées et présentent des informations sur les critères et les exigences du poste proposé), le mérite (l'admissibilité de toute personne qui répond aux critères du rôle de policier) et l'équité (un processus d'évaluation objectif, impartial et cohérent).

[Recruitment video](#)

[Recruitment process](#)



Nouvelle-Zélande : Améliorer les matériels et processus utilisés dans le cadre des campagnes de recrutement

Au cours de ces dernières années, la police néo-zélandaise a considérablement révisé les matériels et les processus utilisés dans le cadre des campagnes de recrutement afin de sensibiliser aux fonctions du maintien de l'ordre et d'attirer un plus grand nombre de femmes et de personnes issues des minorités. Les informations recueillies indiquent que ces mesures ont permis d'augmenter le nombre total de candidat-e-s ; cela inclut une augmentation significative du nombre de candidatures féminines et de candidat-e-s d'origine maorie. Les liens ci-dessous proposent deux exemples de vidéos de recrutement de la police néo-zélandaise. Un lien vers un document décrivant l'ensemble du processus de sélection est également indiqué.

[Proactive recruitment video 1](#)

[Proactive recruitment video 2](#)

[NZP Recruitment and selection process](#)



Palestine : Changer les perceptions et éliminer les obstacles en matière de genre

En 2017, la police civile palestinienne a lancé une stratégie quinquennale pour l'égalité des sexes à l'issue de consultations avec les parties prenantes nationales, la société civile, ONU Femmes, le Programme des Nations Unies pour le développement et l'Union européenne. La stratégie contient des politiques visant à intégrer une perspective de genre dans le recrutement, le maintien en poste, la formation et la conception des installations ; cette stratégie vise également à augmenter la participation des femmes au sein de la police de 3,75 % à 7 % au cours des trois à cinq prochaines années. Grâce à l'implication de cadres supérieurs au sein de la police, le chef de la police s'est engagé à recruter davantage de femmes afin de renforcer le climat de confiance et la crédibilité de la police au sein de la population et d'offrir de meilleurs services de police.

27. Outre les exemples ci-dessus, il existe des associations internationales, régionales et nationales qui se focalisent sur le soutien et la promotion de l'égalité des sexes dans les services de police.
- Ukraine: [Ukraine Association of Women in Law Enforcement \(UAWLE\)](#)
 - [British Association for Women in Policing](#)
 - [Women Police Officers in Southeast Europe \(WPON\)](#)
 - [The International Association of Women Police](#)
 - ONUDC : [Women's Network of Gender Champions against Human Trafficking and Migrant Smuggling](#)
 - ONUDC : [Container Control Programme Women's Network](#)
 - ONUDC : [Border Management Branch \(BMB\) Gender Network](#)

RESSOURCES CLÉS : NORMES ET LIGNES DIRECTRICES

Normes et recommandations internationales :

- [Code de conduite pour les responsables de l'application des lois](#), adopté par l'Assemblée générale des Nations Unies, résolution 34/169, le 17 décembre 1979.
- [Règles et normes internationales applicables à la fonction policière et aux forces de l'ordre](#), Comité international de la Croix-Rouge.
- [Les normes relatives aux droits de l'homme et leur application pratique](#). Nations Unies, Haut-Commissariat aux droits de l'homme, Centre des droits de l'homme.
- Comité pour l'élimination de la discrimination raciale, [Recommandation générale no 36 \(2020\) sur la prévention et l'élimination du recours au profilage racial par les représentants de la loi](#), 17 décembre 2020, Doc CERD/C/GC/36 des Nations Unies, en particulier Recommandations VIII, C. Mesures de recrutement.

Normes et recommandations régionales :

- [Guide pour une police démocratique](#). Produit en mai 2008 par l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe.
- [Recommandation de politique générale n°11 de l'ECRI sur la lutte contre le racisme et la discrimination raciale dans les activités de la police](#) - adoptée le 29 juin 2007 par la Commission européenne contre le racisme et l'intolérance, le 29 juin 2007.
- Haut-Commissaire de l'OSCE pour les minorités nationales, [Recommandations sur la mission de la police dans les sociétés multi-ethniques](#), 2006.

Ressources clés : outils pratiques et manuels

- [Law Enforcement Recruitment Toolkit](#). Département de la justice des États-Unis, Office of Community Oriented Policing Services. Élaboré en 2009 en collaboration avec l'Association internationale des chefs de police (disponible uniquement en anglais).
- [Hiring for the 21st Century Law Enforcement Officer](#): Challenges, opportunities and strategies for success. Produit en 2017 dans le cadre d'une collaboration entre le Police Executive Research Forum et le Département de la Justice des États-Unis, Community Oriented Policing Services (disponible uniquement en anglais).
- [Law Enforcement Recruitment: Research-based Recommendations](#). Institute for Excellence in Government. Université de Harvard, 2021 (disponible uniquement en anglais).
- [Increasing Your Department's Womanpower: Tips for Recruitment and Retention](#). Community Policing Dispatch. Office of Community Oriented Policing Services (disponible uniquement en anglais).
- [Recruiting for Diversity in Law Enforcement: Selected Recent Research Insights](#). Jane Wiseman, Institute for Excellence in Government, Université de Harvard, 2021 (disponible uniquement en anglais).
- [Identifying Barriers to Diversity in Law Enforcement](#). (2012). Center on Quality Policing. RAND (disponible uniquement en anglais).

Ressources additionnelles :

- Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, Interpol, ONU Femmes, [Women in Law Enforcement in the ASEAN Region](#) (2020) (disponible uniquement en anglais).
- Brown, J., et al., (2019). [Implications of police occupational culture in discriminatory experiences of senior women in police forces in England and Wales](#). *Policing and society*, 29 (2), 121–136 (disponible uniquement en anglais).
- [Building Trust and Legitimacy. Pillar 1](#). President's Task Force on 21st Century Policing (2015) (disponible uniquement en anglais).
- [Developing Policing Practices that Build Legitimacy \(2022\)](#). *The National Academies Press*.
- Epp, C.R., Maynard-Moody, S., & Haider-Markel, D., (2017). *Beyond profiling: the Institutional Sources of racial Disparities in policing*. *Public administration review*, 77 (2), 168–178. La version intégrale de ce texte est disponible à l'adresse suivante (disponible uniquement en anglais) : <https://bit.ly/41jhfR1>.
- McMurray, A., Karim, A., & Fisher, G., (2010). [Perspectives on the recruitment and retention of culturally and linguistically diverse police](#). *Cross cultural management: an international journal*, 17 (2), 193–210 (disponible uniquement en anglais).
- Chambre des communes du Canada, [Le racisme systémique au sein des services policier·e·s au Canada : Rapport du Comité permanent de la sécurité publique et nationale](#), l'honorable John McKay, président, juin 2021, juin 2021.
- National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, "[Reducing Racial Inequality in Crime and Justice](#)", Science, Practice, and Policy. Washington, DC: The National Academies Press, 2023 (disponible uniquement en anglais).
- National Police Chiefs' Council (NPCC) et College of Policing, "[Police Race Action Plan: Improving policing for Black people](#)", 2022 (disponible uniquement en anglais).

Note d'information à l'intention de la police et des organes chargés de l'application de la loi

Dans tous les pays, la police et les autres organes chargés de l'application de la loi jouent un rôle essentiel pour permettre aux populations de vivre en sécurité. Ces agent-e-s de l'État doivent faire preuve de professionnalisme et d'intégrité afin d'être en mesure de remplir leur mission de manière sûre et efficace. La police et les autres responsables de l'application de la loi contribuent à l'instauration d'une administration plus équitable de la justice en préservant l'ordre public, en prévenant et combattant la criminalité et en assurant la sécurité des populations ; ces acteurs doivent, dans le même temps, respecter et protéger les droits des personnes soupçonnées d'avoir commis une infraction ainsi que ceux des victimes et des témoins amenés à interagir avec le système de justice pénale. L'action de la police et des autres organes chargés de l'application de la loi joue également un rôle essentiel dans la lutte contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants (mauvais traitements).

Il existe un grand nombre de manuels, de lignes directrices et d'autres outils internationaux, régionaux et nationaux qui présentent les bonnes pratiques en matière de police. Cependant, les décideur-euse-s et les professionnel-le-s de la police ne sont pas toujours sensibilisé-e-s à ces normes, n'y ont pas toujours accès et ne bénéficient pas systématiquement d'une formation adéquate en la matière. Les notes d'information présentées dans cette boîte à outils visent à favoriser la professionnalisation des services de police et leur respect des droits humains. Ces documents compilent les règles du droit international et les normes applicables ainsi que des bonnes pratiques, des guides et des exemples sur les moyens les plus efficaces pour renforcer la performance des agent-e-s chargé-e-s de l'application de la loi dans le plein respect de la protection des droits humains. Ces notes d'information peuvent servir de base pour orienter les réformes de la police ; renforcer l'efficacité, l'équité et la transparence des actions de police et des fonctions d'application de la loi ; et réduire les risques et les incitations à recourir à la torture et à d'autres formes de coercition.

REMERCIEMENTS

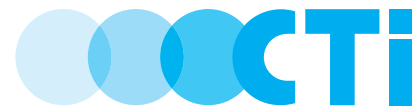
La présente note d'information a été préparée par **Angela Workman-Stark**, professeure associée de comportement organisationnel à la Faculté des Affaires de l'Université Athabasca, au Canada, et ancienne surintendante principale de la Gendarmerie royale du Canada (GRC). Il a été enrichi par des recherches, des révisions et des suggestions de la CTI et de l'ONUDC.

Cette note d'information a été préparée en partenariat avec :



La présente publication adopte le style éditorial et les appellations employées par la CTI.

Les liens qui figurent dans la présente publication sont fournis pour la commodité du lecteur et leur fiabilité est confirmée à la date de parution. L'Organisation des Nations Unies décline toute responsabilité quant à l'exactitude de ces informations à un stade ultérieur ou au contenu de tout site internet externe.



CONVENTION AGAINST TORTURE INITIATIVE
CTI2024.ORG

© CTI 2023 Tous droits réservés.

Les informations contenues dans la présente publication peuvent être librement citées ou réimprimées, à condition que la source soit mentionnée. Toute demande d'autorisation pour la reproduction ou la traduction de la présente publication doivent être adressées à la CTI ou à l'ONUDC. Les exemples utilisés dans cet outil sont basés sur des informations accessibles au public. La CTI accueillera avec gratitude toute correction ou mise à jour, le cas échéant.

Pour de plus amples informations, veuillez contacter Advicehub@cti2024.org

 <https://cti2024.org>

 [Twitter @CTI2024](https://twitter.com/CTI2024)

 [LinkedIn @CTI2024-Convention against Torture Initiative](https://www.linkedin.com/company/CTI2024-Convention-against-Torture-Initiative)