

École de criminologie
Université de Montréal

Automne 2023

Plan de cours
CRI 6725 – Gestion du renseignement
Vendredi – 12h30 à 15h30

Benoit Gagnon
benoit.gagnon@me.com

Sur rendez-vous

Descripteur du cours

Problèmes liés à l'usage de l'information. "Intelligence-led policing". Systèmes de distribution de l'information : intégrité, pertinence et opportunité de l'information. Enjeux éthiques et légaux. Solutions informatisées coopératives.

Objectifs du cours

Ce cours cherche à donner aux étudiants une vue d'ensemble du monde du renseignement, ses dynamiques internes et les défis de gestion qui y sont reliés. Ainsi, les étudiants seront appelés à examiner différentes problématiques en lien avec le renseignement, à la fois dans une perspective théorique et pratique du renseignement et de la gestion. Cela permettra non seulement aux étudiants de mieux comprendre les forces présentes au sein d'un processus de renseignement, mais aussi d'en saisir les limites. Cela permettra également aux étudiants de développer une approche critique face aux questions entourant le domaine du renseignement. Tout au long de la session, les étudiants seront appelés à développer leur sens de l'analyse critique principalement en ce qui concerne les approches académiques actuellement développées autour du sujet. De plus, l'étudiant devra effectuer des exercices pratiques lui permettant de mieux développer ses acquis dans le milieu de la gestion.

Approches pédagogiques

Le cours consiste en une série de séminaires axée sur des discussions autour de différentes problématiques de gestion en renseignement. Le travail demandé aux étudiants sera dans la logique traditionnelle du 3-3-3 par semaine, soit :

- trois heures de cours;
- trois heures de lectures;
- trois heures de travail individuel, ou en équipe.

Ces trois variables peuvent bouger d'une semaine à l'autre, mais le total devrait être d'environ neuf heures. Le travail sera soutenu tout au long de la session, ce qui signifie que les étudiants devront déployer des efforts continus chaque semaine.

Les séminaires plongeront les étudiants dans des réflexions sur les défis de gestions en lien avec le renseignement. Les étudiants suivant ce cours sont fortement suggérés d'avoir une

connaissance suffisante de l'anglais, car une bonne proportion de la littérature dans le milieu de la sécurité et de la gestion est anglophone.

Modalités d'évaluation des apprentissages

Outils d'évaluation

Outil d'évaluation	Pondération	Échéance
1. Analyses critiques	2*10% = 20 %	Jusqu'au 10 novembre
2. Examen-maison	30 %	Distribution de l'examen : vendredi 13 octobre / Remise de l'examen 20 octobre
4. Rapport de simulation – en équipe	40 %	17-24 novembre, 1er et 8 décembre (date de remise du travail à déterminer)
5. Cahier de simulation	10 %	17-24 novembre, 1er et 8 décembre (date de remise du travail à déterminer)

Présentation des travaux

1. Examen-maison - (travail individuel, à déposer sur StudiUM en format Word) - 30%.

- L'examen portera sur les concepts vus en classe et au sein des lectures.
- Les noms des fichiers remis devront adopter la nomenclature suivante : « NOM, Prénom, Code Permanent », ex. « GAGNON, Benoit, GAGB... ».

2. Analyses-critiques de deux (2) textes (travail individuel, à déposer sur StudiUM en format Word) – 2*10% pour 20%

- L'étudiant devra produire deux (2) analyses critiques en choisissant parmi les textes dans la liste des textes à lire.
- Chacune des analyses critiques devra être d'environ cinq (5) pages excluant la page de présentation et la bibliographie
- L'objectif du travail est de développer l'esprit d'analyse critique de l'étudiant face à la littérature scientifique et face à une littérature nouvelle.
- Les noms des fichiers remis devront adopter la nomenclature suivante : « NOM, Prénom, Code Permanent », ex. « GAGNON, Benoit, GAGB... ».

3. Rapport de simulation (travail d'équipe, texte à déposer sur StudiUM en format Word) – 40%

- La simulation est un travail d'équipe qui impliquera la gestion d'une crise et une recherche documentaire.
- Les étudiants devront à la fois se développer une politique de sécurité en lien avec le renseignement, mais également avoir une lecture large de la question du renseignement.
- L'analyse devra comporter trente (30) pages, excluant les pages de bibliographie et de présentation;
- Le travail sera divisé en deux sections :
 - L'analyse de l'intérêt national de l'État incarné;

- o La justification des décisions effectuées au travail de la chronologie des événements.
- Le nom du fichier remis devra adopter la nomenclature suivante : « Équipe - Nom du pays », ex. « Équipe - États-Unis ». Les fichiers n'ayant pas la bonne nomenclature seront pénalisés.

4. Cahier de simulation (travail d'équipe, à déposer sur StudiUM en format Word) – 10 %

- Le cahier de simulation constitue la base de la recherche de l'étudiant pour la simulation. Il devra contenir l'ensemble des lectures qui ont été faites par les étudiant(e)s pour gérer leur crise.
- Les textes devront être déposés dans un fichier qui sera divisé par thématiques - au choix des étudiants.
- Le fichier complet sera noté selon la qualité des sources utilisées.

L'absence (non-justifiée) aux séances a des repercussions négatives sur le cours et sera pris en considération dans l'évaluation.

Tout délai dans la remise des travaux engendre une pénalité de deux (2) points par jour de retard.

Barème de notation

Grille de conversion des pourcentages			
Points	Note littérale	Valeur	Pourcentage
4,3	A+	Excellent	90
4	A		85
3,7	A-		80
3,3	B+	Très bon	77
3	B		73
2,7	B-		70
2,3	C+	Bon	65
2	C		60
1,7	C-		57
1,3	D+	Passable	54
1	D		50
0	E	Échec	-de 50

Déroulement du cours

01. Vendredi 8 septembre

Présentation de la classe et du professeur
Explication du syllabus et des objectifs du cours
Explication des évaluations, des activités et autres éléments pertinents
Explication des attentes en lien avec les lectures
Formation des équipes pour la session

02. Vendredi 15 septembre - Les bases du renseignement et de la gestion

Concepts de base sur le renseignement et sur la gestion. Défis en lien avec la gestion du renseignement.

Lectures - le chapitre + deux (2) articles au choix de l'étudiant :

- LOWENTHAL, Mark M. (2022). *Intelligence From Secrets to Policy*. CQ Press. Washington D.C. Chapitre 1 - *What Is "Intelligence"?*
- Jonathan Gosling and Henry Mintzberg (2003). *The Five Minds of a Manager*. Harvard Business Review. Novembre. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315250601-5/five-minds-manager-jonathan-gosling-henry-mintzberg>.
- David R. Mandel & Daniel Irwin (2021) *Uncertainty, Intelligence, and National Security Decisionmaking*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 34:3, 558-582, DOI: 10.1080/08850607.2020.1809056
- Michael E. Porter (1996). *What is Strategy?*, Harvard Business Review. Novembre-décembre. <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>.
- Noel Hendrickson (2022). *How to explain the value of intelligence analysis: external consequences or internal characteristics?*, Intelligence and National Security, 37:6, 874-887, DOI: 10.1080/02684527.2022.2076336

03. Vendredi 22 septembre - Leadership, gestion et processus du renseignement

Comment les organisations de renseignement structurent leurs activités?

Lectures - le chapitre + deux (2) articles au choix de l'étudiant :

- LOWENTHAL, Mark M. (2022). *Intelligence From Secrets to Policy*. CQ Press. Washington D.C. Chapitre 4 - *The Intelligence Process—A Macro Look: Who Does What for Whom?*
- Darren Tromblay & Richard Podulka (2021). *Designing Intelligence*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 34:2, 213-234, DOI: 10.1080/08850607.2020.1781465
- Sophia Hoffmann, Noura Chalati & Ali Dogan (2023). *Rethinking intelligence practices and processes: three sociological concepts for the study of intelligence*, Intelligence and National Security, 38:3, 319-338, DOI: 10.1080/02684527.2022.2113679
- David R. Mandel & Daniel Irwin (2021). *Uncertainty, Intelligence, and National Security Decisionmaking*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 34:3, 558-582, DOI: 10.1080/08850607.2020.1809056
- Yakov Ben-Haim (2023). *Threats and Opportunities: Intelligence Analysis for Managing and Exploiting Uncertainty*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 36:3, 912-931, DOI: 10.1080/08850607.2022.2091415

04. Vendredi 29 septembre - La cueillette du renseignement

Travail des agents de renseignement, développement de sources et cueillette de données.

Lectures - le chapitre + deux (2) articles au choix de l'étudiant :

- LOWENTHAL, Mark M. (2022). *Intelligence From Secrets to Policy*. CQ Press. Washington D.C. Chapitre 5 - *Collection and the Collection Disciplines*

- Joseph W. Wippl (2019). *The Art of Agent Handling*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 32:4, 781-789, DOI: 10.1080/08850607.2019.1606642
- Stephan Lau (2023). *The good, the bad, and the tradecraft: HUMINT and the ethics of psychological manipulation*, Intelligence and National Security, 38:4, 592-610, DOI: 10.1080/02684527.2022.2129159
- Iztok Podbregar, Gašper Hribar & Teodora Ivanuša (2015). *Intelligence and the Significance of a Secret Agent's Personality Traits*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 28:3, 520-539, DOI: 10.1080/08850607.2015.1022465
- Joseph W. Wippl (2012). *The Qualities That Make a Great Case Officer*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 25:3, 595-603, DOI: 10.1080/08850607.2012.678696

05. Vendredi 6 octobre - L'analyse du renseignement

Le travail d'analyse. Les résultats attendus. Les profils des analystes.

Lectures - le chapitre + deux (2) articles au choix de l'étudiant :

- LOWENTHAL, Mark M. (2022). *Intelligence From Secrets to Policy*. CQ Press. Washington D.C. Chapitre 6 - Analysis
- Dorothea Gioe, Jeremey Parkhurst & David V. Gioe (2023). *Can Private Sector Intelligence Benefit from U.S. Intelligence Community Analytic Standards?*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, DOI: 10.1080/08850607.2023.2235078
- John J. Borek (2019). *Developing a Conceptual Model of Intelligence Analysis*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 32:4, 805-828, DOI: 10.1080/08850607.2019.1621107
- Martha Whitesmith (2020). *Experimental Research in Reducing the Risk of Cognitive Bias in Intelligence Analysis*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 33:2, 380-405, DOI: 10.1080/08850607.2019.1690329
- Yakov Ben-Haim (2022). *What Strategic Analysts and Planners for National Security Need to Know*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 35:1, 57-72, DOI: 10.1080/08850607.2020.1822101
- James M. Simon Jr. (2013). *Intelligence Analysis as Practiced by the CIA*, *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, 26:4, 641-651, DOI: 10.1080/08850607.2013.807186
- Mark M. Lowenthal & Ronald A. Marks (2015). *Intelligence Analysis: Is It As Good As It Gets?*, *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, 28:4, 662-665, DOI: 10.1080/08850607.2015.1051410
- John A. Gentry (2016). *The "Professionalization" of Intelligence Analysis: A Skeptical Perspective*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 29:4, 643-676, DOI: 10.1080/08850607.2016.1177393

06. Vendredi 13 octobre - La relation avec le politique

Politisation du renseignement et relation du renseignement avec le pouvoir
Distribution de l'examen-maison à 20h00.

Lectures - le chapitre + deux (2) articles au choix de l'étudiant :

- LOWENTHAL, Mark M. (2022). *Intelligence From Secrets to Policy*. CQ Press. Washington D.C. Chapitre 9 - The Role of the Policy Maker.
- David Omand (2020). *Reflections on Intelligence Analysts and Policymakers*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 33:3, 471-482, DOI: 10.1080/08850607.2020.1754679

- Mark M. Lowenthal (2021). *Intelligence is NOT About "Telling Truth to Power"*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 34:4, 795-798, DOI: 10.1080/08850607.2021.1928438
- Marcos Degaut (2016). *Spies and Policymakers: Intelligence in the Information Age*, Intelligence and National Security, 31:4, 509-531, DOI: 10.1080/02684527.2015.1017931
- URI BAR-JOSEPH (2013). *The Politicization of Intelligence: A Comparative Study*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 26:2, 347-369, DOI: 10.1080/08850607.2013.758000
- Yakov Ben-Haim (2016). *Policy neutrality and uncertainty: an info-gap perspective*, Intelligence and National Security, 31:7, 978-992, DOI: 10.1080/02684527.2015.1121683
- Patrick F. Walsh (2015). *Building Better Intelligence Frameworks Through Effective Governance*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 28:1, 123-142, DOI: 10.1080/08850607.2014.924816
- Michael Rubin (2016). *The Temptation of Intelligence Politicization to Support Diplomacy*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 29:1, 1-25, DOI: 10.1080/08850607.2015.1083309

07. Vendredi 20 octobre

Semaine de relâche - pas de cours
Remise de l'examen-maison

08. Vendredi 27 octobre - Les réformes dans le renseignement

Les faillites du renseignement. La question de la gestion de la performance.

Lectures - le chapitre + deux (2) articles au choix de l'étudiant :

- LOWENTHAL, Mark M. (2022). *Intelligence From Secrets to Policy*. CQ Press. Washington D.C. Chapitre 14 - Intelligence Reform.
- Tom Lundborg (2023). *The politics of intelligence failures: power, rationality, and the intelligence process*, Intelligence and National Security, 38:5, 726-739, DOI: 10.1080/02684527.2022.2148866
- Mark M. Lowenthal (2013). *A Disputation on Intelligence Reform and Analysis: My 18 Theses*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 26:1, 31-37, DOI: 10.1080/08850607.2013.732435
- Frederick P. Hitz (2012). *U.S. Intelligence in the Wake of September 11: the Rise of the Spy Commando and Reorganized Operational Capabilities*, Harvard Journal of Law & Public Policy, 35:1, 245-258.
- Éric Dénéché (2014). *The Revolution in Intelligence Affairs: 1989–2003*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 27: 27–41.
- Joseph W. Wippl (2014). *The Future of American Espionage*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 27: 387–396.
- Yoshiki Kobayashi (2015). *Assessing Reform of the Japanese Intelligence Community*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 28:4, 717-733, DOI: 10.1080/08850607.2015.1051453

09. Vendredi 3 novembre - Les nouvelles formes de renseignement, les technologies et le privé

Les acteurs tiers. Les nouvelles technologies. L'intégration de ces agents au sein du renseignement.

Lectures - le chapitre + deux (2) articles au choix de l'étudiant :

- LOWENTHAL, Mark M. (2022). *Intelligence From Secrets to Policy*. CQ Press. Washington D.C. Chapitre 8 - Covert Action.
- JD Work (2020). *Evaluating Commercial Cyber Intelligence Activity*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 33:2, 278-308, DOI: 10.1080/08850607.2019.1690877
- Adam D. M. Svendsen (2013). *Introducing RESINT: A Missing and Undervalued "INT" in All-Source Intelligence Efforts*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 26:4, 777-794, DOI: 10.1080/08850607.2013.807196
- Martin Rudner (2015). *Intelligence-Led Air Transport Security: Pre-Screening for Watch-Lists, No-Fly Lists to Forestall Terrorist Threats*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 28:1, 38-63, DOI: 10.1080/08850607.2014.962352
- Gašper Hribar, Iztok Podbregar & Teodora Ivanuša (2014). *OSINT: A "Grey Zone"?*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 27:3, 529-549, DOI: 10.1080/08850607.2014.900295
- Randolph H. Pherson, Penelope Mort Ranta & Casey Cannon (2021). *Strategies for Combating the Scourge of Digital Disinformation*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 34:2, 316-341, DOI: 10.1080/08850607.2020.1789425
- John A. Gentry (2023). *Cyber Intelligence: Strategic Warning Is Possible*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 36:3, 729-754, DOI: 10.1080/08850607.2022.2095544
- Troy Mattern, John Felker, Randy Borum & George Bamford (2014). *Operational Levels of Cyber Intelligence*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 27:4, 702-719, DOI: 10.1080/08850607.2014.924811
- Martin Rudner (2015) *Intelligence-Led Air Transport Security: Pre-Screening for Watch-Lists, No-Fly Lists to Forestall Terrorist Threats*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 28:1, 38-63, DOI: 10.1080/08850607.2014.962352

10. Vendredi 10 novembre - La négociation et la gestion de crise

Atelier d'introduction à la négociation / Gestion de crise - préparation à la simulation
Dernière séance pour la remise des travaux d'analyses critiques

Lectures - trois (3) articles au choix de l'étudiant :

- Robert B. Cialdini (2001). *Harnessing the Science of Persuasion*. Harvard Business Review. Octobre.
- Jeff Weiss (2016). *How to Cool Down a Heated Negotiation*. Harvard Business Review. February.
- Joseph Grenny (2016). *(How to Deal with the Irrational Parts of Negotiation)*. Harvard Business Review. June.
- Sabrina Magris (2021) *Prevention and Management of Hostages: Psych Evolving Negotiation Strategy (PENS)*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 34:4, 739-756, DOI: 10.1080/08850607.2020.1830605
- Barry Nalebuff et Adam Brandenburger (2021). *Rethinking Negotiation*. Harvard Business Review. Novembre-décembre.
- James K. Sebenius (2001). *Six Habits of Merely Effective Negotiators* . Harvard Business Review. Avril.
- Joshua N. Weiss (2020). *To Succeed in a Negotiation, Help Your Counterpart Save Face*. Harvard Business Review. Octobre.

11. Vendredi 17 novembre

Simulation

12. Vendredi 24 novembre

Simulation

13. Vendredi 1er décembre
Simulation

14. Vendredi 8 décembre
Simulation et rétroaction

Lectures obligatoires et références bibliographiques

LOWENTHAL, Mark M. (2022). *Intelligence From Secrets to Policy*. CQ Press. Washington D.C.

Voir section sur le déroulement du cours.

Renseignements utiles

Site web de l'École de criminologie : www.crim.umontreal.ca

Nous vous invitons à consulter le guide étudiant de votre programme : [https://
crim.umontreal.ca/ressources-services/ressources-et-formulaires/](https://crim.umontreal.ca/ressources-services/ressources-et-formulaires/)

Captation visuelle ou sonore des cours

L'enregistrement de ce cours, en tout ou en partie, et par quelque moyen que ce soit, n'est permis qu'à la seule condition d'en avoir obtenu l'autorisation préalable de la part de la chargée de cours ou du chargé de cours. L'autorisation d'enregistrement n'entraîne d'aucune façon la permission de reproduction ou de diffusion sur les médias sociaux ou ailleurs des contenus captés. Ces dernières sont interdites sous toutes formes et en tout temps,

Règlement des études de cycle supérieur

Nous vous invitons aussi à consulter le règlement pédagogique : [https://
secretariatgeneral.umontreal.ca/public/secretariatgeneral/documents/doc_officiels/reglements/
enseignement/ens30_2-reglement-pedagogique-etudes-superieures-postdoctorales.pdf](https://secretariatgeneral.umontreal.ca/public/secretariatgeneral/documents/doc_officiels/reglements/enseignement/ens30_2-reglement-pedagogique-etudes-superieures-postdoctorales.pdf)

Révision de l'évaluation (article 9.5)

Au plus tard 21 jours après l'émission du relevé de notes, l'étudiant qui, après vérification d'une modalité d'évaluation a des raisons sérieuses de croire qu'une erreur a été commise à son endroit peut demander la révision de cette modalité en adressant à cette fin une demande écrite et motivée au doyen ou à l'autorité compétente de la faculté responsable du programme auquel il est inscrit. Si le cours relève d'une autre faculté, la demande est acheminée au doyen ou à l'autorité compétente de la faculté responsable du cours.

À noter que l'étudiant doit remplir le formulaire et le remettre au responsable ou au TGDE de son programme :

https://safire.umontreal.ca/fileadmin/Documents/FAS/SAFIRE/Documents/3-Ressources-services/Ressources-formulaires/Protocole_et_formulaire_de_demande_de_r%C3%A9vision_de_notes_%C3%80_ENVOYER.pdf

Retard dans la remise des travaux (article 9.7b)

Les pénalités de retard sont applicables à toutes les évaluations prévues dans ce cours. Toute demande pour reporter la date de remise d'un travail doit être présentée à la responsable du programme. Les travaux remis en retard sans motif valable seront pénalisés de 10 % le premier jour et de 5 % chacun des quatre jours suivants. Le délai ne peut dépasser cinq jours.

Justification d'une absence (article 9.9)

L'étudiant doit motiver, par écrit, toute absence à une évaluation ou à un cours faisant l'objet d'une évaluation continue dès qu'il est en mesure de constater qu'il ne pourra être présent à une évaluation et fournir les pièces justificatives. Dans les cas de force majeure, il doit le faire le plus rapidement possible par téléphone ou courriel et fournir les pièces justificatives dans les cinq jours ouvrés suivant l'absence.

Le doyen ou l'autorité compétente détermine si le motif est acceptable en conformité des règles, politiques et normes applicables à l'Université.

Les pièces justificatives doivent être dûment datées et signées. De plus, le certificat médical doit préciser les activités auxquelles l'état de santé interdit de participer, la date et la durée de l'absence, il doit également permettre l'identification du médecin.

À noter que l'étudiant doit remplir le formulaire et le remettre au responsable ou au TGDE de son programme : https://safire.umontreal.ca/fileadmin/Documents/FAS/SAFIRE/Documents/Avis_absence_examen_form.pdf

Plagiat et fraude (article 9.10)

La politique sur le plagiat et la fraude sont applicables à toutes les évaluations prévues dans ce cours. Tous les étudiants sont invités à consulter le site web <http://www.integrite.umontreal.ca/> et à prendre connaissance du *Règlement disciplinaire sur le plagiat ou la fraude concernant les étudiants*. Plagier peut entraîner un échec, la suspension ou le renvoi de l'Université.