

УДК 342.1

DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.06.87>

Ф'ЮЖН-ЦЕНТРИ ЯК ВАЖЛИВИЙ КОМПОНЕНТ МОДЕЛІ INTELLIGENCE-LED POLICING (ILP)

Свиридюк Н.П.,*доктор юридичних наук, професор;
Одеський державний університет внутрішніх справ
ORCID: 0000-0001-9772-1119***Кардашевський Ю.Р.,***доктор філософії у галузі права
ORCID: 0009-0009-8940-6384*

**Свиридюк Н.П., Кардашевський Ю.Р.
Ф'южн-центри як важливий компонент моделі Intelligence-led Policing (ILP).**

У статті акцентовано увагу на сучасних питаннях реформування правоохоронної діяльності на основі упровадження нової моделі Intelligence-Led Policing (ILP) – поліцейська діяльність, керована аналітичною розвідкою. Коротко подано сутність цієї моделі та зроблено важливі акценти щодо успішної імплементації.

Ключовим предметом дослідження визначено діяльність ф'южн-центрів, які в американській правоохоронній системі займають важливе місце саме як відповідне змістовне наповнення та невідкладний компонент реалізації філософії ILP. Зазначено, що ф'южн-центри були створені для того, щоб служити в якості єдиного контактного центру для отримання інформації про злочинність, тероризм та інформації, пов'язаної зі злочинністю, тероризмом і загрозами, для її аналізу та розповсюдження з метою покращення ситуаційної та оперативної обізнаності. Акцентовано увагу на процесах отримання та обміну розвідувальними аналітичними даними між кінцевими користувачами та ф'южн-центрами.

Акцентовано на тому, що сучасні дослідження низки характеристик ф'южн-центрів, що охоплюють обмін інформацією, взаємовідносини і аналітичні функції, сприяли академічному розумінню цих нових організацій, а також контекстуалізували ці функції як компонент локальних зусиль щодо ILP. У літературі з питань поліцейської діяльності, керованої аналітичною розвідкою, і ф'южн-центрів правоохоронних органів стверджується, що поліцейська діяльність на основі аналітичної розвідки може бути покращена за рахунок поліпшення поширення аналітичних продуктів від ф'южн-центрів. Але важливим є аналіз про те, якою мірою характеризується у дослідженнях зв'язок правоохоронних органів з ф'южн-центрами, як сприймають ці аналітичні продукти та на скільки вони виявляються ко-

рисними для правоохоронних органів, а також чи здійснюється у подальшому обмін аналітичними продуктами в межах правоохоронних відомств.

Ключові слова: Intelligence-Led Policing, ILP, поліцейська діяльність, аналітична розвідка, ф'южн-центр.

**Svyridyuk N.P., Kardashevskyy Yu.R.
Fusion centers as an important component of the Intelligence-led Policing (ILP) model.**

The article focuses on the current issues of law enforcement reform based on the introduction of a new model of Intelligence-Led Policing (ILP). The essence of this model is briefly presented and important emphasis is placed on its successful implementation.

The key subject of the study is the activities of fusion centers, which occupy an important place in the American law enforcement system precisely as the relevant content and an essential component of the implementation of the ILP philosophy. It is noted that fusion centers were created to serve as a single point of contact for obtaining information on crime, terrorism and information related to crime, terrorism and threats, for its analysis and dissemination in order to improve situational and operational awareness. Attention is focused on the processes of obtaining and exchanging intelligence analytical data between end users and fusion centers.

It is emphasized that current research on a number of fusion center characteristics, including information sharing, relationships, and analytical functions, has contributed to the academic understanding of these new organizations, and has contextualized these functions as a component of local ILP efforts. The literature on intelligence-driven policing and law enforcement fusion centers argues that intelligence-driven policing can be improved by improving the dissemination of intelligence products from fusion centers. However, it is important to analyze the extent to which

studies characterize the relationship between law enforcement agencies and fusion centers, how these analytical products are perceived and how useful they are to law enforcement agencies, and whether analytical products are further shared within law enforcement agencies.

Key words: Intelligence-Led Policing, ILP, police activity, intelligence, fusion centre.

Постановка проблеми. Модель правоохоронної діяльності, керована аналітичною розвідкою (*Intelligence-Led Policing – ILP*), є сучасною філософією правоохоронного менеджменту, яка займає важливе місце і у реформуванні правоохоронної діяльності в Україні. Українські правоохоронні органи поступово упроваджують окремі елементи моделі ILP, але, у цілому, це процес еволюційний і потребує достатньо багато часу та системного підходу [1]. У цьому контексті вивчення зарубіжного досвіду, врахування проблемних питань є важливим напрямом досліджень, що формує додаткові знання успішного упровадження ILP.

В американській правоохоронній системі важливе місце займають так звані «ф'южн-центри» (*fusion centre*), які не вдаючись до аналізу перекладу з англійської, сприймаються як «аналітичні центри», «центри злиття інформації» тощо. Важливим є розуміння їх важливості в імplementації ILP та відповідне змістовне наповнення й призначення.

Ф'южн-центри були створені в системі ILP як регіональні центри сприяння місцевим правоохоронним підрозділам. Регіональні ф'южн-центри перебувають у більш вигідному стратегічному положенні щодо отримання та узагальнення інформації та ресурсів для розуміння проблем злочинності [2].

Для контексту важливо зазначити, що ф'южн-центри були створені для того, щоб служити в якості єдиного контактного центру для отримання інформації про злочинність, тероризм та інформації, пов'язаної зі злочинністю, тероризмом і загрозами, для її аналізу та розповсюдження з метою покращення ситуативної та оперативної обізнаності [3, 4, 5]. Децентралізована американська поліцейська система робить ф'южн-центр необхідним елементом допомоги поліцейським відомствам щодо налагодження комунікації між поліцейськими органами. Водночас, процес отримання та обміну розвідувальними аналітичними даними між кінцевими користувачами та ф'южн-центрами майже не розглядається в літературі. Таким чином, це поточний стан науки про ф'южн-центри та ILP, який потребує наукової уваги.

Метою статті є огляд процесів, пов'язаних з діяльністю американських ф'южн-центрів, як елементу системного упровадження ILP. У зв'язку з

тим, що з плином часу ф'южн-центри еволюціонували від своєї початкової місії, орієнтованої на боротьбу з тероризмом, до більш широкого підходу – громадської безпеки, що охоплює всі загрози, всі злочини, всі небезпеки [6], їх мережа значно розширилася і виросла до географічної присутності в кожному штаті, а в деяких випадках і декількох центрів у кожному штаті, а також сприяла підвищенню аналітичної спроможності місцевих правоохоронних органів. Однак, ступінь, в якому ці аналітичні центри здатні надавати таку аналітичну допомогу і є предметом цього дослідження.

Виклад основного матеріалу. На рубежі століть в американській поліції відбулися зміни поліції від переважно реактивної сили до такої, що намагається використовувати дані та аналітичну розвідку, намагаючись діяти на випередження. Одна з таких філософій, відома як правоохоронна діяльність, керована аналітичною розвідкою (ILP), є відносно новою поліцейською практикою, яка набрала оперативного імпульсу завдяки нечисленным емпіричним оцінкам [7]. Незважаючи на те, що ILP існувала ще до терактів 11 вересня 2001 року (9/11), переважно у Великій Британії, теракти 11 вересня послужили каталізатором для появи ILP серед правоохоронних органів США. З упровадженням нових технологій і використанням даних правоохоронних органів, вона стала засобом, за допомогою якого поліція намагається вирішувати складні проблеми злочинності, такі як вуличні банди [8] та зниження рівня насильства [9]. Хоча ILP виникла як стратегія боротьби зі складною злочинністю, комплексних злочинів, таких як тероризм і організована злочинність, обмін інформацією та аналітична діяльність можуть бути застосовані до багатьох проблем, з якими стикається поліція, подібно до також проблемно-орієнтованої стратегії поліцейської діяльності.

Дискутуючи з приводу визначення, Реткліфф стверджував, що ILP має мету як «... бізнес-модель і філософія управління, де аналіз даних і кримінальна розвідка є ключовими для об'єктивності системи прийняття рішень, що сприяє зниженню злочинності та проблем її усуненню, руйнуванню і запобіганню як через стратегічне управління, так і ефективні стратегії правозастосування, що спрямовуються на небезпечних злочинців» [10]. Хоча існує певна неоднозначність у визначенні ILP [11], ця концепція загалом зосереджена на аналізі та використанні розвідувальної інформації щодо злочинів для систематичного спрямування зусиль на зниження та запобігання злочинності [12, 13, 14]. Водночас ILP робить аналітичну розвідку ключовим визначальним фактором для розподілу ресурсів по всьому відомству [12].

Правоохоронна практика передбачає широке застосування різноманітних процесів проти-

дії злочинності, ключовою ланкою яких є робота аналітиків правоохоронних органів, про що зазначають у своїх публікаціях зарубіжні вчені та фахівці, зокрема Коуп [15], Реткліфф [16], Хітон [17], Петерсон [18], Магауайр та Джон [19].

Водночас, багатьом відомствам бракує власного аналітичного потенціалу, здатного забезпечити прийняття тактичних і стратегічних рішень для боротьби зі злочинністю та загрозами для суспільства. Простіше кажучи, місцеві органи, які отримують аналітичні продукти від ф'южн-центрів, можуть використовувати ці продукти для того, щоб стати більш орієнтованими на аналітичну розвідку. Важливим для цього дослідження є процес аналітичної розвідувальної діяльності. Хоча компоненти цього процесу різняться, загальні процеси включають збір і аналіз інформації, поширення і обмін аналітичними продуктами, а також оцінка і корисність аналітичних висновків для інформаційних результатів, придатних для практичних дій [20, 11]. Ф'южн-центри відіграють центральну роль у попередніх компонентах цього процесу, оскільки їхня місія полягає у зборі, аналізі та поширенні інформації і аналітичних продуктів. Більше того, обмін інформацією не обмежується і не повинен обмежуватися лише потоком інформації від ф'южн-центру до місцевих відомств. Кінцеві користувачі повинні надалі ділитися цією інформацією як в межах своїх відомств, так і з іншими організаціями, які, як вважається, можуть отримати користь від аналітичної розвідки.

Дослідження, що вивчають функції аналітиків з питань злочинності в правоохоронних органах, свідчать про брак комунікації між аналітиками та кінцевими користувачами аналітичних продуктів [21, 22, 23]. Важливо зазначити, що розрив між аналізом і подальшими діями поліції є набагато складнішою проблемою ніж просто відсутність комунікації. Наразі, як Сандерс [24], так і Коуп [21] виявили культурні відмінності між аналітиками, поліцейськими та керівниками, оскільки ці різні групи персоналу демонструють різні переконання щодо ролі інформації, аналізу та аналітичної розвідки. Наприклад, керівники розглядають аналіз як засіб забезпечення довіри, управління та підзвітності в той час як співробітники прагнуть отримувати інформацію, яка допоможе їм у виконанні завдань зі зниження рівня злочинності та її попередження, і не поспішають надавати інформацію, яка, на їхню думку, є важливою для їхнього успіху в цій справі. Аналогічно, Шептицький [25] зазначив що детективи в першу чергу зацікавлені в інформації, яка сприятиме арешту і судовому переслідуванню, а не тенденції чи моделі злочинності. Тому варто підкреслити, що перш ніж інформація та аналітичні процеси можуть бути використані у підрозділах, необхідно забезпечити відповідний

аналітичний потенціал та доступ до інформації і аналітичних продуктів.

Дослідження, що стосуються ф'южн-центрів і ILP, та були отримані на основі інтерв'ю з персоналом ф'южн-центрів, продемонстрували розрив між ф'южн-центрами і місцевими правоохоронними органами [26, 27, 28]. Критично важливим аспектом цього розриву є те, якою мірою кінцеві користувачі аналітичних продуктів отримують, переглядають, поширюють і сприймають корисність аналітичних продуктів, які вони отримують. При цьому, кінцевий користувач визначається як особа, яка отримує аналітичні продукти, надіслані електронною поштою від аналітичного центру. Попередні дослідження [26, 27, 28] припускають, що кінцеві користувачі віддають перевагу отриманню інтелектуальних продуктів, оскільки очікують, що вони допоможуть їм у певній формі прийняття рішень або отримання стратегічної вигоди.

З огляду на подальшу характеристику зазначеної проблеми, варто звернути увагу на загальну розповсюдженість та місце ф'южн-центрів в американській правоохоронній системі. В країні існує 53 державних і 25 регіональних ф'южн-центрів по всій країні; кожен центр призначений для покриття певної географічної області, що з'єднує місцеві, державні та федеральні правоохоронні органи, служби з надзвичайних ситуацій, транспортні служби та широкий спектр приватних підприємств на цій території [29, 20].

Загалом, місія ф'южн-центрів полягає в тому, щоб

- сприяти розвитку інформаційного середовища, обміну інформацією (*Information Sharing Environment - ISE*) через свою роль в отриманні інформації про загрози від федерального уряду;
- аналіз цієї інформації в контексті місцевого середовища та розповсюдження цієї інформації серед місцевих агентств.

Вони аналізують інформацію і розробляють відповідні аналітичні продукти для розповсюдження серед своїх клієнтів. Окрім того, що вони слугують координаційним центром для обміну інформацією, ф'южн-центри додають значну цінність для своїх клієнтів шляхом забезпечення державного і місцевого контексту та допомагають покращити картину загроз на національному рівні [30].

Хоча ф'южн-центри на рівні штатів, як правило, управляються і укомплектовуються поліцією штату, регіональні ф'южн-центри уповноважені федеральними органами влади і можуть управлятися місцевим відділенням поліції або іншим федеральним органом, таким як HIDTA. Таким чином, регіональні центри можуть мати помітно відмінні цілі і стиль керівництва, ніж у центрах на рівні штатів. Крім того, оскільки сприйнята схожість пов'язана зі збільшенням обміну інфор-

мацією між відомствами [31, 32] і поліцейськими, які займають аналогічну посаду у сусідній географічній зоні [33], логічно припустити, що регіональні ф'южн-центри, які управляються тими, хто знаходиться в їхньому регіоні, мають унікальні можливості для посилення ILP та поліцейських стратегій, заснованих на аналізі даних, оскільки місцеві поліцейські можуть більш охоче обмінюватися інформацією зі своїми колегами з регіонального об'єднаного ф'южн-центру. Така перспектива узгоджується з принципами інституційної теорії, яка, як було встановлено, сприяє аналізу злочинності [34] та ILP [35]. Крім того, що респонденти більш охоче надсилають інформацію та надають зворотній зв'язок до регіональних аналітичних центрів, місцеві поліцейські можуть надавати більшу цінність продуктам, підготовленим аналітиками, які, на їхню думку, краще розуміють проблеми, з якими вони стикаються. Важливо зазначити, що не всі регіональні аналітичні центри керуються місцевими поліцейськими управліннями, а більше того, державні аналітичні центри можуть мати зв'язки з місцевими відділами поліції, що входять до складу центрів.

На сьогоднішній день досліджено ряд характеристик ф'южн-центрів, що охоплюють обмін інформацією, взаємовідносини і аналітичні функції. Такі роботи сприяли академічному розумінню цих нових організацій, а також контекстуалізували ці функції як компонент локальних зусиль щодо ILP. Кілька досліджень продемонстрували, що ф'южн-центри покращили роботу правоохоронних органів на основі обміну інформацією та аналітичними продуктами, що також узгоджується з відповідними федеральними рекомендаціями [27, 36]. Незважаючи на свою інформативність, кожне з цих досліджень використовувало дані, отримані від персоналу ф'южн-центрів і не включали спостереження організацій, які співпрацюють з ф'южн-центрами або отримують розвідувальні дані від ф'южн-центрів. Такими кінцевими користувачами є персонал і відомства, які покладаються на аналітичні продукти для прийняття оперативних, ситуативних і стратегічних рішень. Навіть у тих випадках, коли відомство може мати власний аналітичний потенціал, продукти ф'южн-центрів, швидше за все, включають ширшу перспективу відповідних даних [36].

Дослідження, в яких брали участь кінцеві користувачі ф'южн-центрів, дали неоднозначні результати. У своїх опитуваннях кінцевих користувачів ф'южн-центрів [28] виявили низький рівень задоволеності послугами ф'южн-центрів і обмежену корисність аналітичних продуктів, які вони отримували. Що стосується того, як ф'южн-центри сприяють здійсненню ILP місцевими відомствами, [2] зазначив, що менше 17% правоохоронців з національного опитування вказали на корисність у запобіганні злочинно-

сті аналітичних продуктів ф'южн-центрів. [37] спостерігали більш багатообіцяючі результати, які свідчать про те, що державний ф'южн-центр здатен надавати аналітичну підтримку місцевим органам, які бажали впроваджувати ILP, але не мали необхідних ресурсів зробити це самостійно. Цей висновок підтверджується іншими дослідженнями, що вивчали кінцевих користувачів державних ф'южн-центрів [27, 28] і узгоджується з результатами досліджень про те, що для менших відомств є менш ймовірним найм аналітика з фаховим підходом до аналітичної розвідки [38] або бути обізнаними про загрози у своїй юрисдикції [39].

Можливо, єдиним висновком, який отримав консенсус у дослідженні діяльності ф'южн-центрів, є те, що ф'южн-центри проявляли бажання поширювати свої можливості місцевим правоохоронним органам, у той час як місцеві правоохоронні органи висловили неоднозначне ставлення до місії ф'южн-центрів. Інтерв'ю, проведене [26] з персоналом чотирьох державних ф'южн-центрів, показали, що, на думку персоналу, ф'южн-центр ще не є частиною більш широкого правоохоронного співтовариства, і «таким чином, його потенційна цінність не визнається і не використовується в повній мірі» [26]. Науковці також вважають, що це справедливо і на міжнародному рівні. Іннес та ін. [40] виявили, що розвідувальні аналітичні центри у Великій Британії просто перепакувували поліцейські дані та інформацію, а не використовували аналітичний процес з будь-яким справжнім науковим застосуванням. Це може бути пов'язано з місцем агентств в організаційній ієрархії уряду і, відповідно, різним оперативним «масштабом», або ж є відображенням відмінності в підготовці, досвіді або аналітичному підході [29].

Подальші дослідження підтвердили необхідність того, щоб аналітичні ф'южн-центри інформували потенційно зацікавлені сторони про свої аналітичні послуги [26] та про доступність даних [29]. Це може бути пов'язано з плутаниною в цілях між аналітичними центрами та їхніми користувачами. Хоча більшість аналітичних ф'южн-центрів очікують і мають намір збирати та аналізувати інформацію, яку їм надають, дані досліджень свідчать про те, що багато кінцевих користувачів хочуть отримати більше послуг підтримки від місцевого аналітичного ф'южн-центру [27, 28, 37]. Однак дослідження, проведені за кордоном і на місцевому рівні [29], показали, що керівництво потребує заохочення практики ILP у своїх відомствах.

Висновки. Таким чином, ф'южн-центри були створені в системі ILP як регіональні центри сприяння місцевим правоохоронним підрозділам так як вони перебувають у більш вигідному стратегічному положенні щодо отримання та уза-

гальнення інформації та ресурсів для розуміння проблем злочинності. Ці висновки мають вплив на політику і практику національної імплементації ILP, на основі покращання безпосередньо аналітичної розвідки як процесу та поширення аналітичних продуктів як результату цього процесу. Водночас, незважаючи на величезний досвід та ресурси в американській правоохоронній системі щодо розвитку ф'южн-центрів, відкритим залишається питання ефективності їх діяльності та корисності їх результатів для кінцевого користувача.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кардашевський Ю.П. Становлення моделі правоохоронної діяльності, керованої аналітичною розвідкою. *Наука і правоохорона*. 2023. №1. С.117-125.
2. Carter, J.G. (2015). Inter-organizational relationships and law enforcement information sharing post 11 September 2001. *Journal of Crime and Justice*, 38(4): 522–542.
3. Global Intelligence Working Group. (2005). *Guidelines for Establishing and Operating Fusion Centers at the Local, State, Tribal and Federal Level*. Washington, DC: U.S. Department of Homeland Security, U.S. Department of Justice.
4. U.S. Department of Homeland Security. (2005). *Intelligence and Information Sharing Initiative: Homeland Security Intelligence and Information Fusion*. Washington, DC. https://www.dhs.gov/xlibrary/assets/HSAC_HSIntelInfoFusion_Apr05.pdf.
5. *Fusion Center Guidelines*. (2006). Fusion Center Guidelines. Washington, DC: U.S. Department of Justice.
6. U.S. Department of Homeland Security. (2015). *2014 national network of fusion center. Final Report*. Washington, DC. <https://www.dhs.gov/publication/2014-fusion-center-assessment>.
7. Carter, J. G., Phillips, S. W., and Gayadeen, S. M. (2014). Implementing intelligence-led policing: an application of loose-coupling theory. *Journal of Criminal Justice*, 42(6): 433–442.
8. Ratcliffe, J.H., Sorg, E.T., and Rose, J. W. (2015). Intelligence-led policing in Honduras: applying Sleipnir and social psychology to understand gang proliferation. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 30(2): 112–123.
9. Bureau of Justice Assistance. (2012). *Reducing Crime through Intelligence-Led Policing*. Washington, DC. https://www.ncirc.gov/documents/public/reducing_crime_through_ilp.pdf.
10. Smith, Angus. *Intelligence Led Policing*. Lawrenceville, NJ: International Association of Law Enforcement Intelligence Analysts. 1997.
11. Ratcliffe, J. H. (2016). *Intelligence-Led Policing*. 2nd edn. New York: Routledge.
12. Carter, J. G. Institutional pressures and isomorphism: the impact on intelligence-led policing adoption. *Police Quarterly*. 2016. Vol. 19(4). P. 435–460.
13. Carter, D. L. *Law Enforcement Intelligence: A Guide for State, Local, and Tribal Law Enforcement Agencies*. 2nd edn. Washington, DC: Office of Community Oriented Policing Services, U.S. Department of Justice. 2009.
14. Carter, J. G. *Intelligence-Led Policing: A Policing Innovation*. El Paso, TX: LFB Scholarly Publishing. 2013.
15. Cope, Nina. Intelligence-led Policing or Policing-led Intelligence? Integrating Volume Crime Analysis into Policing. *British Journal of Criminology*. Vol. 44 (2). 2004. P.188-203.
16. Ratcliffe, Jerry. (2002). Intelligence-Led Policing and the Problems of Turning Rhetoric into Practice. *Policing and Society*.
17. Heaton, Robert. The Prospects for Intelligence-Led Policing: Some Historical and Quantitative Considerations. *Policing and Society*. 2000. Vol. 9. P.337-356.
18. Peterson, Marilyn. *Intelligence-Led Policing: The New Intelligence Architecture*. Washington: US Department of Justice. 2005.
19. Maguire, Mike and John, Tim. *Intelligence, Surveillance and Informants: Integrated Approaches*. London: Home Office. 1995.
20. Carter, D. L. and Carter, J. G. (2009). The intelligence fusion process for state, local and tribal law enforcement. *Criminal Justice and Behavior*, 36(12): 1323–1339.
21. Cope, N. (2004). Intelligence led policing or policing led intelligence? *The British Journal of Criminology*, 44(2): 188–203.
22. Taylor, B., Kowalyk, A., and Boba, R. (2007). The integration of crime analysis into law enforcement agencies. *Police Quarterly*, 10(2): 154–169.
23. Santos, R. B. (2014). The effectiveness of crime analysis for crime reduction: cure or diagnosis? *Journal of Contemporary Criminal Justice*, 30(2): 147–168.
24. Sanders, C. B., Weston, C., and Schott, D. (2015). Police innovations, 'secret squirrels', and accountability: empirically studying intelligence-led policing in Canada. *British Journal of Criminology*, 55(4): 711–729.
25. Sheptycki, J. (2004). Organizational pathologies in police intelligence systems:

- some contributions to the lexicon of intelligence-led policing. *The European Journal of Criminology*, 1(3): 307–332.
26. Graphia-Joyal, R. (2010). Are fusion centers achieving their intended purposes? Findings from a qualitative study on the internal efficacy of state fusion centers. *IALEIA Journal*, 19: 54–76.
 27. Ratcliffe, J. H. and Walden, K. (2010). State police and the fusion center: a study of intelligence flow to and from the street. *IALEIA Journal*, 19(1): 1–19.
 28. Lewandowski, C. and Carter, J. G. (2014). End-user perceptions of intelligence dissemination from a state fusion center. *Security Journal*. Advanced online publication. doi: 10.1057/sj.2014.38.
 29. Lewandowski, C. and Carter, J. G., Campbell W.L. The Utility of Fusion Centres to Enhance Intelligence-Led Policing: An Exploration of End-Users. *Policing*. 2017. Vol. 12. P.177-193.
 30. U.S. Department of Homeland Security. (2016). National network of fusion centers fact sheet. Washington, DC. <https://www.dhs.gov/national-network-fusion-centers-fact-sheet>.
 31. Weiss, A. (1998). *Informal Information Sharing Among Police Agencies*. Washington, DC: National Institute of Justice. U.S. Department of Justice. FS 000233.
 32. Roberts, A. and Roberts, J.M., Jr. (2007). The structure of informal communication between police agencies. *Policing*, 30(1): 93–107.
 33. Lewandowski, C. and Nestel, T. (2016). Police communication at the local level: an exploratory study. *Journal of Policing, Intelligence and Counter Terrorism*, 11(1): 49–62.
 34. Giblin, M.J. (2006). Structural elaboration and institutional isomorphism: the case of crime analysis units. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 29(4): 643–664.
 35. Carter, J.G. (2016). Institutional pressures and isomorphism: the impact on intelligence-led policing adoption. *Police Quarterly*, 19(4) 435–460.
 36. Carter, J.G. and Chermak, S. (2012). Evidence-Based Intelligence Practices: Examining the Role of Fusion Centers as a Critical Source of Information. In Lum, C. and Kennedy, L. (eds), *Evidence-Based Counterterrorism Policy*. New York: Springer, pp. 65–88.
 37. Cooney, M., Rojek, J., and Kaminski, R.J. (2011). An assessment of the utility of a state fusion center by law enforcement executives and personnel. *IALEIA Journal*, 20: 1–18.
 38. Riley, K.J., Treverton, G.F., Wilson, J.M., and Davis, L.M. (2005). *State and Local Intelligence in the War on Terrorism*. Santa Monica, CA: Rand.
 39. Burruss, G.W., Giblin, M.J., and Schafer, J.A. (2010). Threatened globally, acting locally: modeling law enforcement homeland security practices. *Justice Quarterly*, 27(1): 77–101.
 40. Innes, M., Fielding, N., and Cope, N. (2005). The appliance of science? The theory and practice of crime intelligence analysis. *British Journal of Criminology*, 45(1): 39–57.