

20/01/2022

## DOCUMENT DE CONCLUSION

*Communications efficaces lors du retour des combattants extrémistes étrangers et de leurs familles.*

*1er décembre 2021, réunion virtuelle*

# Communications efficaces lors du retour des combattants extrémistes étrangers et de leurs familles

## Principaux résultats

Lors de cette réunion d'experts en petit comité rassemblant des praticiens du RAN, plusieurs experts et praticiens chevronnés travaillant avec les combattants terroristes étrangers qui rentrent dans son pays d'origine (CTE) et leurs familles ont partagé leurs expériences en matière de communication efficace et stratégique avec les CTE et leurs familles. Les principaux résultats de cette discussion sont les suivants :

- Au niveau local, la communication stratégique n'est pas une histoire de grandes stratégies de communication externe destinées aux médias et au grand public (afin d'influencer l'opinion publique) : au quotidien, elle relève davantage de la communication avec ceux qui ont besoin de conseils sur comment gérer efficacement des cas.
- En s'appuyant sur l'idée que la communication préventive (externe) n'est pas toujours désirable au niveau local et les considérations du modèle GAMMMA+ sur la communication stratégique et efficace (expliquée plus tard dans ce document), ce qui *peut* être intégré dans un plan de communication stratégique c'est d'être préparé à une « situation de crise » ou à un autre acteur qui « détourne » le récit. Comprendre les différentes cibles de la communication et leurs besoins est également un élément important.
- Acteurs au niveau local, là où les gouvernements et partenaires locaux tentent d'organiser une réintégration et une resocialisation réussies, ont parfois le sentiment que le cadre et le langage utilisés dans les débats à l'échelle nationale ne les aident pas. L'acceptation, la coopération et l'aide à la resocialisation au niveau local sont sous la pression des débats et du cadre définis au parlement et dans les médias nationaux où les « revenants », individus qui rentrent dans leur pays d'origine et leurs familles sont représentés comme des terroristes potentiels ou réels.

Le présent document présente les points forts de la discussion ainsi que les recommandations faites dans le cadre de la réunion en petit comité. Étant donné qu'il s'agissait d'une réunion rassemblant des praticiens du RAN, la discussion a porté sur les expériences des praticiens en matière de communication stratégique qui les aide dans leurs actions quotidiennes visant à réintégrer et à resocialiser les CTE et leurs familles au niveau local. Comment la communication avec les municipalités, les écoles et les acteurs sociaux, par exemple, est-elle organisée et quelles sont les expériences et recommandations des praticiens ? La discussion a également porté sur le concept de communication stratégique, en commençant par le modèle GAMMMA+.

## Points forts de la discussion

Lors de cette réunion, nous avons appris grâce aux expériences de praticiens de Belgique, du Danemark, d'Allemagne, des Pays-Bas, de Suède et du Royaume-Uni.

### Aperçus au niveau local

Plusieurs participants travaillant dans la gestion de « revenants » au niveau local étaient présents à la réunion. Les expériences partagées lors de cette réunion ont démontré qu'il existe des différences considérables au sein de l'UE sur la manière dont les CTE et leurs familles sont perçus par l'opinion publique et montrés du doigt dans les débats politiques et médiatiques. Cela a un impact sur les acteurs qui gèrent la réintégration au niveau local et les défis auxquels ils font face dans le cadre de la communication. Le contexte et le profil des « revenants » définissent souvent à quel point les acteurs nationaux et locaux contrôlent le récit et peuvent atténuer les conséquences potentielles à l'échelle de la communauté. Il existe un vrai dilemme autour des communications qui en découlent : les participants ont déclaré que, souvent, l'approche privilégiée consiste à ne rien dire au public. Pourtant, dans certains cas, cela peut conduire à ce qu'un autre parti s'empare du récit et oriente le débat public, accentuant le sentiment de peur et d'insécurité dans l'opinion publique. C'est généralement le cas avec des « revenants » hommes (et parfois femmes) connus poursuivies : l'attention des médias doit être cristallisée et focalisée sur les retours sous l'angle de la sécurité. En ce qui concerne les enfants « revenants », enfants qui rentrent dans leur pays d'origine, les praticiens font état de restrictions et les soins sont au premier plan.

L'échange d'informations entre les différents acteurs et professionnels impliqués dans la gestion des « revenants » est un autre aspect crucial de la communication efficace auquel font face les praticiens. Cela inclut non seulement les personnes impliquées de façon directe dans le cadre d'un travail avec les « revenants » engageant plusieurs agences, mais également l'école, le voisinage et les familles d'accueil. Voici certaines des questions soulevées dans ce contexte : dans quelle mesure les coordinateurs chargés des « revenants » peuvent partager des informations au préalable afin de préparer les différentes parties concernées par le processus de réintégration et comment anticiper et atténuer les révoltes potentielles au niveau local (p. ex. dans les écoles ou le quartier d'accueil) ?

Les discussions parmi les participants sur la communication efficace et stratégique dans le cadre de ces deux aspects fondamentaux ont permis de dégager plusieurs idées et leçons à partir de l'expérience au niveau local :

- Dans la plupart des cas, l'intégration dans la société se passe bien. Dans certains cas, il y a eu un peu d'agitation dans le quartier d'accueil, mais lorsque l'opération a été déplacée dans un autre quartier, il n'y a pas eu de problème. Comprendre le contexte hyper local (p. ex. à l'échelle des communautés, quartiers et écoles locaux d'accueil) est primordial lorsqu'on se prépare à savoir s'il faut communiquer ou non — et quoi — à qui.
- Le fait de maintenir la communication externe au public à un niveau bas ou inexistant contribue à un retour réussi.
- Dans les cas abordés, les autorités locales étaient en charge de la réintégration. Des conseillers de centres nationaux sont souvent venus en aide aux gouvernements locaux. Les acteurs locaux ont besoin d'une répartition claire des rôles ainsi que d'une bonne coordination entre les acteurs nationaux et locaux, y compris en matière de communication. Cela garantit que tout le monde soit au diapason.

- Les praticiens locaux ont constaté que si la communication dans leur contexte local semble raisonnable et sûre pour réintégrer les « revenants », dans les débats publics et politiques nationaux, ces mêmes « revenants » sont qualifiés de dangereux et de menace potentielle.
- Au niveau local, il n’y a pas beaucoup de communication stratégique destinée au grand public, car cela ne fait pas partie du mandat des acteurs locaux impliqués dans la gestion des « revenants ». Autre défi : ils sont fortement limités dans les informations qu’ils peuvent partager avec des tiers en dehors de la gestion des cas de « revenants ». Même lorsque certains cas attirent l’attention des médias, il est très difficile pour les acteurs locaux d’entrer dans le débat public.
- Les acteurs au niveau local communiquent bel et bien avec les parties prenantes impliquées sur une base du « besoin d’information », mais ils ne pensent pas la communication en terme de « communication stratégique ». Elle est perçue comme un élément de la gestion des « revenants », mais pas comme s’intégrant dans une stratégie de communication globale avec des objectifs à déterminer, ainsi que des publics, des messages et des messagers.

### Le modèle GAMMMA+ : pertinent pour les communications en lien avec les « revenants » ?

Le modèle GAMMMA+ <sup>(1)</sup> est un ensemble de directives permettant l’élaboration de campagnes de prévention et de lutte contre l’extrémisme violent, de contre-discours et de récits alternatifs efficaces, propose plusieurs considérations et leçons tirées de l’expérience pour aborder des questions sensibles. Ces idées, et leur pertinence pour une stratégie de communication efficace autour des CTE revenant dans leur pays d’origine et de leurs familles, ont été abordées lors de la réunion. Il a été souligné que, bien que le modèle n’ait pas été créé pour soutenir spécifiquement la communication sur la réintégration des « revenants », il offre un moyen pratique de structurer la réflexion stratégique sur les communications en posant les bonnes questions concernant les éléments clés tels que l’objectif, le public, le messager, le message, le média et l’appel à l’action.

L’un des contributeurs a d’abord présenté rapidement le modèle. Il a été expliqué que le modèle n’est pas une solution, mais constitue une aide en **posant les bonnes questions** et peut fournir des idées pertinentes sur le sujet abordé.

- Le **contexte hyper local** (p. ex. à l’échelle du quartier) est crucial, notamment en matière de réintégration des « revenants ».
- Comprendre le public cible peut permettre d’**éviter la stigmatisation**. Dans le cas des CTE revenant dans leur pays d’origine et de leurs familles, cela implique comprendre, par exemple, les sensibilités et les inquiétudes des membres d’une communauté où un CTE doit être réintégré.

Les discussions ont montré que le modèle GAMMMA+ est particulièrement utile pour structurer la pensée autour des besoins variés de **différents groupes cibles (publics)** visés par une communication. En fonction du groupe cible, **l’objectif, le messager et les messages** de la communication diffèrent. Au cours de sessions-débats, les participants ont discuté de la manière dont les principes clés du modèle peuvent être mis en œuvre dans les communications relatives à la gestion des « revenants » :

- **« Revenants » et leurs familles** : différents praticiens sont les principaux points de contact et s’occuperont de la majorité de la communication (gestionnaires de cas, travailleurs chargés de l’encadrement de la sortie, éducateurs, etc.). Dans le cadre de la communication avec les familles d’accueil, il est nécessaire d’avoir une gestion des attentes afin de gérer de potentielles tensions.
- **Secteur de l’éducation et de la santé travaillant avec les enfants** : Les enseignants et directeurs d’établissements ainsi que d’autres parents sont un groupe cible primordial, là où les coordinateurs locaux ainsi que d’autres partenaires pluri-institutionnels jouent un rôle central.

<sup>(1)</sup> RAN C&N. (2019). Discours efficaces : mise à jour du modèle GAMMMA+. [https://ec.europa.eu/home-affairs/pages/page/ran-cn-effective-narratives-updating-gamma-model-brussels-14-15-november-2019\\_en](https://ec.europa.eu/home-affairs/pages/page/ran-cn-effective-narratives-updating-gamma-model-brussels-14-15-november-2019_en)

- Objectif : assurer le soutien des écoles et autres. Les réassurer sur les risques et accroître la confiance dans l'approche pluri-institutionnelle.
- Message : pourquoi procédons-nous à une réintégration ? Les enfants ne sont pas maîtres de leurs choix, ils ont le droit d'être des enfants (les risques sont évalués et gérés).
- Messenger : Un travailleur social spécialiste de la protection de l'enfance se charge de la communication sur les dispositions relatives aux enfants. Les directeurs d'établissements peuvent également jouer un rôle capital dans l'apaisement des tensions.
- **Public plus large** (grand public et médias) : Les communications seront probablement à caractère plus général.
  - Objectif : La communication a pour but de les rassurer.
  - Message : déclarer que « nous avons la situation sous contrôle », nous coopérons avec les acteurs des domaines de la sécurité et du social concernés.
  - Messenger : la communication est « anonyme », gérée par des équipes de communication et des porte-paroles et ne se déroule pas sur les réseaux sociaux.
- L'un des principaux points de discussion a porté sur le dilemme entre **la communication préventive et la communication réactive**.
  - D'une part, les participants, du point de vue des praticiens locaux, ont indiqué qu'il n'y a pas beaucoup de communication préventive en cours. Il faut également prendre en compte la confidentialité des « revenants » par exemple, notamment en ce qui concerne les enfants. Il s'agit donc principalement d'un partage d'informations avec les parties prenantes concernées, sur la base du besoin d'information.
  - D'autre part, il existe un risque que d'autres acteurs (p ex. médias) détournent le discours/récit/la discussion, par exemple s'ils découvrent un cas particulier et le présentent d'une certaine manière. Pour réduire ce risque, communiquer de manière préventive peut être une solution, ou tout du moins une telle communication devrait être préparée en vue d'une communication de crise.
  - Dans certains cas, les praticiens au niveau local ont des informations préliminaires sur les enfants « revenants », mais ils n'étaient pas autorisés à informer les familles d'accueil ou les conseillers municipaux, ce qui peut plus tard mettre à mal la relation avec ces acteurs dans le cadre d'une coopération si ces derniers prennent connaissance de ces informations d'abord dans les médias. **Il faut trouver l'équilibre entre la sécurité et les besoins en matière de bien-être.**
- Le **timing** est également capital. L'opinion publique a souvent besoin de temps pour digérer et s'habituer à une certaine idée (p. ex. l'idée que les CTE reviennent dans leur pays d'origine), mais après un certain laps de temps, le débat public s'apaise. Par exemple, le retour d'un CTE peut attirer beaucoup l'attention du monde politique et des médias, mais lorsqu'un CTE se réintègre à la société après avoir purgé sa peine, il y a des chances que cela passe inaperçu.

## Recommandations

Suite aux points forts des discussions de la réunion, plusieurs recommandations peuvent être formulées à l'attention des professionnels impliqués dans la gestion des « revenants » aux niveaux local et national :

- Il y a un besoin de plus **de considération et de coordination** entre **le niveau national et le niveau local** concernant les communications autour des CTE revenant dans leur pays d'origine et de leurs familles. Les acteurs au niveau local doivent gérer les implications des choix en matière de communication faits à l'échelle nationale. Avoir une approche mieux coordonnées en ce qui concerne la stratégie de communication à tous les niveaux aide à rationaliser le processus de réintégration des « revenants ».

- Si vous ne pratiquez pas une communication externe préventive (au niveau local, par exemple), **le fait d'être préparé à l'éventualité d'une situation où vous devriez intervenir** (c'est-à-dire une couverture médiatique trompeuse ou incomplète) peut faire partie de votre stratégie de communication. Voici les étapes qui peuvent aider à se préparer :
  - Établir une cartographie des acteurs/parties prenantes du domaine de la prévention et de la lutte contre l'extrémisme violent concernés pour votre grand public (médias/législateurs/organisations de la société civile).
  - Se préparer à présenter (dans des termes faciles à comprendre) ce que vous faites dans le cadre de vos fonctions (objectifs/succès/risques calculés/défis) et si/comment vous protégez la communauté locale où les « revenants » se réintègrent (p. ex. écoles). L'objectif n'est *pas* de présenter des cas particuliers, mais plutôt votre politique générale et de rassurer la communauté.
  - Envisager d'établir des relations (de confiance) avec les acteurs clés de la presse écrite, de la radio, de la télévision et des médias en ligne de manière préventive, de sorte que, lorsqu'une crise survient, vous ayez les numéros de téléphone et la compréhension de chacun.

- Utiliser les **institutions et les réseaux** qui sont déjà en place et qui peuvent vous aider : les psychologues scolaires, les coordinateurs pour la jeunesse et les porte-paroles de la police sont préparés à gérer des crises (y compris sur le plan de la communication) telles que le suicide d'un enfant, les enfants à risque, les accidents de bus scolaires, les décès et autres situations extrêmes ; discutez avec eux et préparez-vous au cas par cas.
- **Identifier les alliés** qui ont des perspectives similaires, mais également les **fauteurs de trouble** potentiels (penser à qui est intéressé par le scandale et à quelles questions sont chargées d'émotion). Tenir compte des recherches/données si elles sont disponibles et **élaborer quelques scénarios**, y compris les pires, afin d'être prêt à communiquer en mode crise. Les expériences montrent que différents groupes de « revenants » suscitent différentes réactions dans l'opinion publique.
- Tenir compte des **différents profils des « revenants »** (l'encadrement ne doit pas être le même pour tous, tous ne sont pas des CTE) : par exemple, en ce qui concerne les enfants, la confidentialité est la priorité et ces cases sont principalement abordés sous l'angle des soins, tandis qu'en ce qui concerne les CTE hommes, les questions de peuvent encadrer le discours public.
- Tenir compte des **différents groupes cibles de la communication** : un niveau et un type de communication différents sont nécessaires (grand public/médias, communautés locales (écoles, quartiers, etc.), familles d'accueil, etc.).
- Il est conseillé de **se préparer à communiquer non sur des cas spécifiques, mais sur une approche générale** ; quel est le cadre législatif et politique, quelles institutions font quoi et pourquoi, afin de rassurer.

## Suivi

Suite aux points forts de la discussion abordés au cours de la réunion et aux recommandations tirées de la discussion, plusieurs suggestions pour les activités de suivi de la RAN peuvent être faites :

- Réunion des acteurs politiques (nationaux) et des acteurs au niveau local pour parler de la collaboration dans le cadre d'une stratégie de communication sur la problématique des « revenants » (événement transversal).
- Réunion/formation destinée aux praticiens locaux sur la manière de « se préparer » aux pires scénarios, par exemple, lorsque différents acteurs détournent les discours sur les CTE revenant dans leur pays d'origine et leurs familles.
- Un document d'appui stratégique du RAN comprenant des exemples tirés de différents contextes avec des expériences réussies, des enseignements tirés et des bonnes pratiques.
- Bien que les réseaux sociaux jouent un rôle important dans le contexte de la communication sur les CTE revenant dans leur pays d'origine et leurs familles, ils n'ont pas été au centre des discussions lors de cette réunion. Il serait bénéfique d'organiser une future réunion qui se concentre spécifiquement sur le rôle des réseaux sociaux dans la communication sur les CTE revenant dans leur pays d'origine et leurs familles.

## Pour approfondir

---

Clubb, G., Barnes, E., O'Connor, R., Schewe, J., & Davies, G. A. M. (2019). Revisiting the De-Radicalisation or Disengagement Debate: Public Attitudes to the Re-Integration of Terrorists. *Journal for Deradicalization*, (21), 84-116. <https://journals.sfu.ca/jd/index.php/jd/article/view/279>

RAN LOCAL. (2020). [Local communications sur les CTE revenants dans leur pays d'origine](#)

RAN C&N. (2019). [Discours efficaces: actualisation du modèle GAMMMA+](#)

Centre d'excellence du RAN. (2017). [Manuel du RAN. Interventions destinées aux personnes qui rentrent dans leur pays d'origine : Combattants terroristes étrangers et leurs familles](#)