



Gestion de la qualité des interventions de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent dans la prévention secondaire et tertiaire :

Aperçu et premières étapes de la mise en œuvre de surveillance et de rapports

Rédigé par **Julian Junk**, expert externe du RAN

Radicalisation Awareness Network

RAN 
Practitioners

Gestion de la qualité des interventions de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent dans la prévention secondaire et tertiaire :

Aperçu et premières étapes de la mise en œuvre de surveillance et de rapports

Ce document est également disponible en allemand et en ligne à l'adresse
https://ec.europa.eu/home-affairs/networks/radicalisation-awareness-network-ran/publications_en

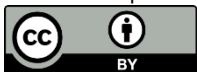
La version d'origine est en anglais.

AVIS JURIDIQUE

Bien que le présent document ait été élaboré pour la Commission européenne, il reflète uniquement le point de vue des auteurs, et la Commission ne peut être tenue responsable de toute utilisation qui pourrait être faite de la présente publication. De plus amples informations sur l'Union européenne sont disponibles sur Internet (<http://www.europa.eu>).

Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne, 2021

© Union européenne, 2021



La politique de réutilisation des documents de la Commission européenne est mise en œuvre conformément à la décision 2011/833/UE du 12 décembre 2011 sur la réutilisation des documents de la Commission (JO L 330 du 14.12.2011, p. 39). Sauf indication contraire, la réutilisation du présent document est autorisée dans le cadre d'une licence Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0)

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Cela signifie que la réutilisation est autorisée moyennant citation appropriée et indication de toute modification.

Toute utilisation ou reproduction d'éléments qui ne sont pas la propriété de l'Union européenne peut requérir une autorisation, directement demandée auprès des titulaires des droits respectifs.

1. Avantages de la mise en œuvre d'une gestion rigoureuse de la qualité

Ces dernières années, les mesures de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent ont bénéficié d'innovations, d'une différenciation et d'une professionnalisation. Ces évolutions ont été liées au financement temporaire de projets à court terme ou de projets pilotes, particulièrement dans la prévention secondaire et tertiaire. De nombreuses nouvelles approches sont développées et testées dans le cadre de ces projets, mais les praticiens qui les mettent en œuvre sont soumis à une pression constante de « livrer » des résultats rapides, passer à l'approche suivante ou remanier les mesures pour obtenir un financement supplémentaire. Dans de telles circonstances, le transfert de connaissances entre les différents projets représente un défi.

Mais de plus en plus, l'appel à l'évaluation, à l'apprentissage et au suivi des mesures de prévention secondaire et tertiaire est entendu et satisfait, notamment au sein du Réseau de sensibilisation à la radicalisation (RAN)¹. Et cela est essentiel, car toutes les parties prenantes dans le cadre des mesures de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent, ont intérêt à évaluer les progrès dans la mise en œuvre des mesures et l'obtention des résultats escomptés.

Les évaluations et les efforts d'apprentissage interne seront toutefois limités si les données nécessaires ne peuvent être obtenues et si la coordination interne et la gestion des connaissances sont insuffisantes. Si les évaluations peuvent viser à améliorer les processus internes de gestion de la qualité des mesures de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent, elles dépendent simultanément de la mise en œuvre préalable de stratégies de gestion de la qualité. Et pourtant, les discussions sur la manière de construire ces fondations ont été rares jusqu'à présent : ce bref article du RAN vise à stimuler ce débat et à systématiser certains des aspects clés de la gestion de la qualité dans le cadre des mesures de prévention secondaire et tertiaire. En analysant et en décomposant la gestion de la qualité en divers processus, outils et méthodes, le document fournit aux praticiens des points de départ pour sa mise en œuvre dans les systèmes de surveillance et de rapports associés.

2. Vers une compréhension de la gestion de la qualité

Un système de gestion de la qualité (SGQ) est un ensemble de processus et de fonctions organisationnels visant à l'amélioration continue de la qualité d'une entité organisationnelle. Cela implique de systématiser les méthodes, les politiques, les procédures, les processus, les ressources et les structures, pour garantir que :

- les responsabilités, les calendriers, les relations, les contrats et les accords relatifs à un projet sont respectés ;
- l'apprentissage au sein d'un projet ou entre différents projets est rendu possible par un meilleur suivi et une meilleure évaluation de la mise en œuvre des stratégies, ainsi que par une meilleure identification des problèmes et des solutions.

En tant que telle, la gestion de la qualité décrit les procédures et les activités mises en œuvre **au sein** d'une organisation pour définir, mettre en œuvre, faire respecter et contrôler ces normes et objectifs². L'objectif est d'établir l'infrastructure nécessaire au fonctionnement d'un projet ou d'une organisation, de mettre en œuvre sa mission et d'accroître sa viabilité et son efficacité. Cela peut sembler évident ou même banal, mais en fait, les organisations mènent généralement de nombreuses activités divergentes et sont composées de diverses entités fluides - des facteurs qui peuvent exacerber les problèmes dans le cadre du travail de projet de la prévention et de la lutte contre l'extrémisme violent.

L'évaluation peut se concentrer sur les mêmes questions et critères de qualité que la gestion de la qualité. L'évaluation et la gestion de la qualité peuvent donc se chevaucher. Mais la gestion de la qualité est un

¹ Meines, *RAN 7 Step Evaluation Guide*. Wouterse & de Donk, *Evaluating disengagement, deradicalisation and resocialisation efforts*.

² DeGEval, *Glossar der Standards für Evaluation*. <https://www.degeval.org/glossar-der-standards-fuer-evaluation/> (consulté le 2 décembre 2021).

concept à part entière : elle désigne un processus continu ou régulier mené principalement par l'organisation elle-même.

La gestion de la qualité peut être un apport ou un résultat nécessaire d'un processus d'évaluation. En termes d'apport, les évaluateurs collectent généralement leurs propres données par le biais d'entretiens, d'observations ou d'enquêtes, mais en même temps, selon l'objectif de l'évaluation, ils doivent s'appuyer fortement sur les bases de connaissances systématiques existantes (voir chapitre 3). Ceci est particulièrement important dans la prévention secondaire et tertiaire, car les observations ou les entretiens avec les clients sont limités. Il est donc important d'avoir accès aux dossiers (traités conformément à la protection des données et aux normes éthiques (voir chapitre 4)) et de documenter davantage les réunions et les expériences.

Il n'est pas possible de mettre en place des systèmes de surveillance et de rapports adéquats sur une courte période. La gestion de la qualité nécessite une préparation stratégique, qui sera payante, notamment en permettant une évaluation bien adaptée et donc bénéfique.

En ce qui concerne les résultats, les SGQ ou les stratégies peuvent eux-mêmes faire l'objet d'une évaluation ; une évaluation peut se terminer par une recommandation pour la mise en œuvre d'une telle stratégie, pour l'adaptation ou la modification d'une stratégie existante. L'évaluation peut même accompagner l'introduction de mesures de gestion de la qualité.

La mise en œuvre ainsi que l'organisation d'un SGQ peuvent être divisées en deux processus de base, à savoir la spécialisation et la coordination, comme expliqué ci-dessous.

- **La spécialisation** consiste à décomposer un nouveau système ou un processus clé en sous-processus et à affecter le personnel et les ressources en conséquence.
- **La coordination** désigne la reconnexion des différents résultats des sous-processus pour former un système cohérent.

Ces deux processus doivent être mis en œuvre soigneusement, avec suffisamment de temps pour inclure toutes les parties prenantes concernées au sein d'une organisation.

Avant de lancer la procédure de spécialisation, il est impératif de bien saisir la ou les « théories du changement » d'une entité ou d'une mesure organisationnelle donnée. Cela permettra de définir la pertinence des informations à catégoriser et à stocker, ainsi que des routines et des procédures quotidiennes. La théorie du changement est une description des attentes d'une mesure concernant la manière dont les activités se traduiront finalement par des résultats significatifs. Pour identifier, comprendre et hiérarchiser les activités formelles et informelles, une première étape indispensable (et parfois longue) consiste à mettre en place des catégories pour les rapports et les bases de données (suivi), et pour définir les procédures d'échange.

Si la création de systèmes de surveillance fondés sur des bases de connaissances solides est essentielle à toute stratégie de gestion de la qualité, un deuxième pilier important est également présent. La gestion de la qualité pourrait nécessiter un changement de culture organisationnelle : une culture de partage et d'échange d'informations plutôt que de rétention d'informations.

Les données et les procédures de prévention secondaire et tertiaire sont souvent sensibles, notamment lorsqu'elles reposent sur une interaction très personnelle et de confiance avec les clients, ou en raison de la nature des données personnelles concernées ou des questions de sécurité liées à ces procédures. Cela pourrait expliquer la tendance des acteurs de la prévention secondaire et tertiaire à ne pas réfléchir stratégiquement aux opportunités qu'offre un système de gestion des données, mais plutôt à fixer tellement de limites qu'elles rendent l'accès à l'information impossible.

Certains arguments avancent que travailler avec un client est un processus tellement unique qu'il n'y a aucune valeur à partager l'information liée à ce processus particulier. D'autres arguments supposent qu'ils sont fondés sur le soupçon que toute analyse comparative ne rendrait pas justice à la nature contextuelle du travail social. Ces raisons sont légitimes, mais elles négligent le fait que chaque système d'apprentissage nécessite l'échange d'informations, tout comme les procédures relatives à la responsabilité et à la sécurité. En tant que tel, il est préférable de le faire en tenant soigneusement compte du contexte des mesures de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent et des conditions organisationnelles, plutôt que de le faire de manière ad hoc, dans la précipitation ou pas du tout. C'est l'enjeu d'une stratégie de gestion de la qualité :

permettre l'apprentissage et l'adaptation, et veiller à ce que cela se fasse d'une manière légitime et bénéfique pour toutes les parties prenantes dans une mesure prévention et de lutte contre l'extrémisme violent donnée.

Principaux enseignements et recommandations

1. La gestion de la qualité peut être l'apport ou le résultat nécessaire d'une procédure d'évaluation, mais elle est distincte de l'évaluation, car elle se concentre sur l'infrastructure **au sein** d'une organisation nécessaire à son fonctionnement, à l'exécution de son mandat et à l'amélioration de sa viabilité et de son efficacité.
2. Il est essentiel de créer des systèmes de surveillance fondés sur des bases de connaissances solides.
3. Les praticiens doivent créer une culture de partage et d'échange, au lieu de conserver les informations selon des règles strictes de traitement des données.

3. Éléments clés des systèmes de suivi et de rapports

Le suivi est un processus interne continu qui permet de vérifier les progrès accomplis par rapport à la théorie du changement et à un plan de mise en œuvre (stocké dans les diagrammes de Gantt ³, par exemple). Le suivi peut prendre la forme de rapports réguliers selon un calendrier précis pendant les procédures de mise en œuvre. Cela permet aux coordinateurs et aux équipes de projet d'identifier les bonnes et les mauvaises pratiques, de tirer des leçons et de s'attaquer aux problèmes avant qu'ils ne deviennent ingérables.

Les systèmes de surveillance doivent trouver un équilibre entre la transmission systématique de données et de documentation technique et le retour d'information régulier des participants et des parties prenantes. Cela inclut les éléments clés suivants ⁴.

- **Création de bases de connaissances.** Il s'agit d'obtenir et d'analyser la documentation du projet qui fournit des informations sur les progrès réalisés (par ex., les dossiers systématiques, les rapports de livraison et la documentation de débriefing).
- **Validation et participation.** La validation consiste à contrôler ou vérifier si les progrès rapportés sont exacts (par ex., par le biais d'ateliers de réflexion ou d'enquêtes auprès des travailleurs sociaux impliqués dans le travail quotidien avec les clients). La participation devrait idéalement prendre la forme d'un retour d'information de toutes les parties prenantes d'une organisation sur les progrès et les actions proposées (par ex., par le biais de réunions régulières avec les parties prenantes et les groupes de discussion et de processus de suivi systématiques).

Ces deux éléments sont brièvement présentés dans la section suivante.

Bases de connaissances pour la surveillance

La connaissance n'est pas seulement de l'information. Les rapports ne contiennent souvent que des informations (par ex., qui a rencontré qui et quand) plutôt que des connaissances (par ex., comment un problème a été traité et ce qui a été appris). Cela ne diminue pas la valeur des rapports ; en fait, dans les systèmes de signalement des cas dans les mesures de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent, l'obtention de ces informations de base est une première étape nécessaire, y compris la définition de règles

³ Les diagrammes de Gantt sont des histogrammes qui résument le calendrier d'un projet, avec des tâches alignées (souvent sur l'axe vertical) et des intervalles de temps (souvent sur l'axe horizontal).

⁴ Dawson et al., *Learning and adapting: the use of monitoring and evaluation in countering violent extremism – A handbook for practitioners.*

et de procédures de protection des données et de garanties éthiques pour le stockage et le traitement de ces informations (voir le chapitre 4 ci-dessous).

Toutefois, il est plus difficile de saisir les connaissances que de recueillir de l'information. Tout d'abord, il faut du temps pour permettre la réflexion et l'écriture/la narration. Par ailleurs, il est également important de transformer les connaissances tacites (basées sur l'expérience) en connaissances explicites (codifiées, souvent écrites, mais aussi présentées dans des formats tels que les ateliers).

Le point de départ est constitué par les catégories et les indicateurs associés, qui doivent présenter les trois caractéristiques suivantes ⁵.

- Ils doivent être **spécifiques**. Tous les contributeurs aux bases de données doivent comprendre ce qui relève de cette catégorie ; s'ils créent des connaissances explicites, ils doivent savoir quelles sont les causes et les effets associés. Par exemple, que signifie un diagnostic s'il fait référence au niveau supérieur de distanciation idéologique ?
- Ils doivent être **mesurables**. Les indicateurs doivent être mesurables, ce qui signifie qu'ils doivent pouvoir être classés sur une échelle quelconque, de faible à élevée.
- Ils doivent être **réalisables**. Si les catégories font référence à la réalisation d'un objectif, il doit être possible d'atteindre cet objectif dans les délais prévus et en utilisant les ressources et les compétences disponibles. Ils doivent être réalistes, c'est-à-dire pas trop élevés.

L'inclusion d'un trop grand nombre de catégories ou la définition d'un trop grand nombre d'indicateurs peut rendre les systèmes de surveillance lourds, coûteux, peu pratiques et susceptibles d'être sous-utilisés. Une bonne dose de pragmatisme est donc nécessaire pour gérer le compromis entre le choix de la solution optimale et la nécessité d'accepter la solution de second choix, mais réaliste, compte tenu des données et des ressources disponibles.

Les mesures de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent ont souvent reposé sur des approches orales ou d'« apprentissage sur le tas » partager les connaissances. Si ces approches sont pertinentes, elles nécessitent une communication en face à face et beaucoup de temps, ce qui limite la durabilité, l'impact, l'efficacité et la stabilité relative des effectifs. La documentation systématique des expériences doit être la base de tout SGQ. Cela permet de préserver les détails sur la manière dont une tâche a été accomplie, de conserver les informations et de développer la mémoire institutionnelle, ainsi que de communiquer et de partager les informations plus clairement.

Il existe divers outils et formats pour aider les praticiens à répondre à ces exigences de documentation. Ils s'appuient fortement sur les mandats et structures organisationnels suivants.

- Les bases de données, qui comprennent, par exemple, la documentation des cas basée sur des logiciels, et la garantie que les connaissances s'accumulent et sont accessibles pour l'analyse.
- Des bases de données basées sur des dossiers de cas, qui offrent la possibilité d'incorporer d'autres documents de connaissance critique tels que des ordres du jour et des procès-verbaux de réunions, des notes de transfert, des contrôles après action, suite à des incidents critiques et des types de documents qui permettent une réflexion ouverte sur les moments critiques et les leçons apprises.
- Dans la prévention secondaire et tertiaire, des regroupements d'activités, ainsi que des réseaux formels et informels d'acteurs de la prévention sont généralement formés autour d'un seul client ⁶. Il est donc utile d'inclure des documents de cartographie des parties prenantes qui répondent à des questions telles que « Qui sont mes partenaires de connaissance dans ces activités et dans la vie actuelle de mon client ? ».

Ces éléments constituent la base de connaissances d'un système de surveillance. Les praticiens qui envisagent de mettre en œuvre un SGQ doivent donc non seulement inclure une documentation de cas hautement standardisée, mais aussi ajouter des moyens de compléter ces dossiers avec d'autres documents qui pourraient prendre de l'importance pendant la mise en œuvre d'un projet. Alors que la gestion de la qualité se concentre sur les processus au sein des organisations, ces processus peuvent dépendre de

⁵ Dawson et al., *Learning and adapting: the use of monitoring and evaluation in countering violent extremism – A handbook for practitioners*, 28.

⁶ Johansson, *Klientenzentrierte Evaluation in Multi-Agency Settings der Extremismusprävention – Möglichkeiten und Grenzen eines wirkungsorientierten Vorgehens*.

facteurs externes : autres acteurs, contexte politique, demandes de financement et changements dans le contexte du client. Un système de surveillance systématique fournit de nouvelles catégories et possibilités de stockage pour exploiter ces connaissances.

Principaux enseignements et recommandations

1. Un système de surveillance doit collecter à la fois des informations purement descriptives **et** des connaissances. Ce dernier nécessite du temps et donc des ressources financières, mais constitue un pilier essentiel de toute stratégie de gestion de la qualité.
2. Les praticiens doivent aller au-delà d'une documentation de cas hautement standardisée et tenir compte du potentiel du matériel et du logiciel pour ajouter d'autres documents et réflexions dans la base de données.
3. Les catégories et les indicateurs doivent être spécifiques, mesurables et réalisables de manière pragmatique.

Organisation de la validation et de la participation

Si la documentation écrite est la base de tout système de surveillance, l'implication de toutes les parties prenantes d'une organisation est cruciale. Cela est particulièrement vrai dans le contexte des mesures de prévention secondaire et tertiaire, car elles reposent sur le travail dans des espaces de communication et d'interaction sûrs et de confiance, souvent sur de longues périodes.

Réunir les personnes et documenter ces réflexions communes à trois objectifs :

- recueillir davantage d'informations sur des cas ou des processus réels et, ainsi contribuer à la collecte de connaissances basées sur l'expérience (validation) ;
- réfléchir sur la base de différents cas et transformer les connaissances basées sur l'expérience en connaissances explicites (validation) ;
- discuter du processus de surveillance et d'établissement de rapports lui-même, afin de pouvoir l'adapter aux conditions changeantes, aux nouvelles expériences et aux nouvelles approches (participation).

Étant donné que la mise en œuvre de mesures de gestion de la qualité et l'évaluation doivent être, si possible, intégrées dans les routines de travail et dans la pratique quotidienne du travail de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent, il est important de motiver les parties prenantes à se considérer comme impliqués dans ces processus de surveillance et de rapport de manière légitime, constructive et efficace. Cet aspect ne doit pas être considéré après coup ou comme accessoire d'une mesure de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent : il fait partie intégrante, est crucial et devrait être considéré comme un produit livrable clé du projet. Il est donc nécessaire de consacrer du temps à ces formats d'échange et de réflexion.

Les deux formats suivants, faciles à mettre en œuvre, devraient faire partie de tous les systèmes de surveillance.

- Ateliers de réflexion et de débriefing. En se réunissant fréquemment et/ou à la demande, cela rassemble des sous-groupes de parties prenantes, dans le but de recueillir des expériences et de lancer le processus d'apprentissage.
- Communautés de pratique. Cela implique de créer des réseaux de connaissances appliquées, de profiter de l'expertise et d'encourager les nouvelles idées entre les entités organisationnelles, ainsi que d'inclure l'expertise ou les acteurs extérieurs, dans le cadre d'un réseau de pratiques plus large.

Les protocoles de ces réunions, qui comprennent les principaux résultats et un plan de gestion contraignant et transparent, sont un élément important de toute base de connaissances qui comprend des connaissances explicites. Ces accords cibles doivent être conservés et suivis à tous les niveaux de l'entité organisationnelle. Le SGQ doit mettre en place des procédures pour assurer la mise en œuvre de ces processus d'adoption. Pour pouvoir mettre tout cela en œuvre, le SGQ doit avoir un certain degré de flexibilité. Ce point est abordé plus en détail dans la section suivante, ainsi que les autres défis auxquels sont confrontés les praticiens qui conçoivent les systèmes de surveillance et de rapport.

Principaux enseignements et recommandations

1. La documentation doit prévoir un espace pour l'intégration d'échanges oraux sous forme d'ateliers ou de communication dans une communauté de pratique.
2. Les responsables des mesures de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent, doivent s'assurer de consulter toutes les parties prenantes lors de la conception et de la mise en œuvre d'un SGQ.
3. Une stratégie d'adoption/réaction de la direction doit être mise en place pour faire de la gestion de la qualité un système d'apprentissage.

4. Compromis et ambivalences dans la conception d'un SGQ : flexibilité, normes éthiques et protection des données

La mise en œuvre du SGQ décrite ci-dessus consiste à introduire des catégories et des normes, ainsi qu'à stocker et à traiter des données. Il ne s'agit pas d'un simple processus technique et ne doit pas être traité comme tel pour trois raisons principales : premièrement, la prévention et la lutte contre l'extrémisme violent doit être adapté au contexte et éviter les systèmes de catégorisation rigides ; deuxièmement, les données traitées sont souvent très sensibles ; et troisièmement, l'obtention et l'analyse des données comportent des considérations éthiques.

Par conséquent, il est nécessaire de relever les trois défis suivants lors de la conception des SGQ : (1) équilibrer la capacité d'analyse et la flexibilité, (2) mettre en place des garanties pour la protection des données, et (3) adhérer à des normes éthiques fondamentales.

- (1) Les mesures de prévention secondaire et tertiaire sont des interventions complexes. Ce ne sont pas des boîtes noires et elles ne peuvent être copiées ou adaptées sur la base de modèles rigides. Elles dépendent fortement du contexte dans lequel elles sont déployées ⁷. C'est pourquoi, même si les acteurs de la prévention et la lutte contre l'extrémisme violent adhèrent de plus en plus aux normes et au suivi systématique, les réserves et même les résistances à l'introduction de toujours plus de normes sur le terrain ne sont pas injustifiées ⁸. Par conséquent, les systèmes de rapport et de surveillance doivent être adaptés au contexte des interventions qu'ils couvrent ; ils doivent également être conçus pour être suffisamment flexibles pour permettre l'adaptation et l'apprentissage. Le rejet catégorique de toute normalisation n'est pas optimal, compte tenu de tous les avantages que procurent les systèmes de rapport et de surveillance appropriés et les évaluations systématiques. Il convient toutefois de trouver un équilibre entre flexibilité et rigidité en maintenant des normes suffisamment uniformes pour pouvoir suivre les progrès, les changements et les pratiques au fil du temps ⁹.

⁷ Gielen, Countering violent extremism: A realist review for assessing what works, for whom, in what circumstances, and how?

⁸ Koyanova et al., *Monitoring, Evaluation und Lernen: Erfahrungen und Bedarfe der Fachpraxis in der Prävention von Rechtsextremismus und Islamismus*.

⁹ Nordersjö, Framing standardization: Implementing a quality management system in relation to social work professionalism in the social services.

Lors de la conception des systèmes de surveillance et de rapport, il est essentiel de les tester à plusieurs reprises avant de les mettre en œuvre. Cet effort en termes de temps et de budget est un investissement qui en vaut la peine. En outre, ils doivent offrir des possibilités flexibles d'adaptation et de formation et des corrections de trajectoire, alors que le système de surveillance et de rapport est opérationnel. Il est recommandé d'organiser des réunions d'évaluation régulières (par exemple, trimestrielles), de prévoir des catégories ouvertes et des sections de commentaires dans les formats de rapport, et de réserver un budget pour de nouveaux tests et adaptations (par exemple, la reprogrammation de l'interface utilisateur du logiciel de gestion des données).

- (2) De nombreux éléments de la gestion de la qualité, tels que discutés ci-dessus, sont liés au traitement des données à caractère personnel. Par conséquent, le règlement général sur la protection des données (RGPD), applicable depuis le 25 mai 2018 dans tous les États membres de l'UE, qui vise à harmoniser les lois sur la confidentialité des données dans toute l'Europe, doit être soigneusement pris en compte. Certaines données personnelles (par ex., les croyances religieuses ou les opinions politiques) sont particulièrement sensibles et font donc l'objet d'une protection accrue. Pourtant, ces points de données présentent un intérêt évident lorsqu'il s'agit d'extrémisme. Ces types de données ne peuvent être traités qu'avec le consentement des personnes concernées : en donnant ou en refusant leur consentement, elles déterminent comment leurs données personnelles sont divulguées et utilisées. Elles doivent avoir la possibilité de décider si et dans quelles conditions leurs données peuvent être traitées. Ces personnes doivent être interrogées à nouveau, si ces conditions viennent à changer. L'instauration d'un climat de confiance avec les clients étant une question sensible, il existe des limites à la façon dont ces processus d'obtention du consentement peuvent être détaillés, par exemple, lorsque le travail avec un client ne fait que commencer. Le RGPD est assez strict, avec très peu d'exceptions.

Les praticiens doivent au moins respecter les normes suivantes lorsque le consentement détaillé n'est pas obtenu temporairement. Un plan détaillé de gestion des données doit être mis en place, spécifiant que :

- le projet ne peut être mis en œuvre sans ces données personnelles concrètes, notamment si elles sont nécessaires pour aider les clients dans les démarches officielles ou administratives, ou pour pouvoir contacter le client et son environnement proche dans le cadre du travail commun convenu, ou en cas de besoin d'assistance ;
 - le principe d'adéquation est respecté, exigeant que le contenu et la forme de la collecte de données et des processus ne dépassent pas le niveau nécessaire pour atteindre les objectifs ;
 - le principe d'économie des données est respecté, c'est-à-dire que la quantité de données collectées et l'étendue du traitement de ces données doivent être nécessaires à la réalisation de la finalité ; il faut également préciser la période de stockage, prévoir l'accessibilité (limitée) des données et définir une stratégie claire sur la manière d'anonymiser ou de pseudonymiser les données.
- (3) Ces exigences légales auxquelles tout système de surveillance ou de rapport doit se conformer sont étroitement liées aux normes éthiques qui doivent être respectées.

Elles portent notamment sur les points suivants : (a) la confidentialité et la transparence, (b) la bienfaisance et (c) la sûreté/sécurité.

- (a) Garantir la **confidentialité et la transparence** signifie que ceux qui connaissent l'identité d'un client (ou d'une autre personne) dont les données doivent être stockées, doivent prendre des mesures pour que cette identité ne soit pas révélée à ou par d'autres personnes. Comme indiqué ci-dessus, il convient, dans la mesure du possible, d'obtenir le consentement de la personne concernée avant d'utiliser ses données. Le consentement éclairé permet de garantir les droits personnels d'une personne et son droit à l'auto-détermination informationnelle. Les clients doivent être informés d'une manière compréhensible et intelligible. Le fait de savoir que leurs données seront stockées, voire analysées, peut toutefois amener les clients à modifier leur comportement. Ainsi, bien que la transparence soit un principe éthique essentiel, les praticiens doivent être conscients des effets potentiels de la divulgation et de l'explication des méthodes de collecte et de traitement des données : dans le pire des cas, cela peut même conduire les clients à se retirer du programme. Les praticiens doivent avoir une

stratégie solide pour expliquer à leurs clients la nécessité d'un stockage et d'un traitement limités des données, de manière à atténuer ce risque sans compromettre une relation professionnelle de confiance et à long terme.

- (b) Selon le principe de **bienfaisance**, les personnes qui conçoivent les systèmes de surveillance et de rapport sont tenues de veiller à ce qu'aucun préjudice ne soit causé aux clients et aux autres participants à ces systèmes, et à ce que les avantages de l'étude soient maximisés. Les praticiens doivent s'assurer que les clients ne peuvent pas être ré-identifiés. Si cette anonymisation ne peut être garantie, ces parties du système de surveillance doivent être abandonnées ou repensées.
- (c) La **sûreté et la sécurité** des clients et des praticiens de la prévention et de la lutte contre l'extrémisme violent sont primordiales : si cette situation peut être généralement précaire dans le cadre de la prévention secondaire et tertiaire, la collecte et l'analyse des données ajoutent une couche supplémentaire de complexité. Chaque stratégie de gestion de la qualité doit garantir l'existence de moyens permettant à ceux qui le souhaitent de communiquer leur malaise et d'offrir un soutien psychologique.

Principaux enseignements et recommandations

1. Les SGQ doivent être conçus pour être suffisamment flexibles pour s'adapter à de nouvelles expériences ou à des conditions changeantes. Il est important de trouver le bon équilibre entre flexibilité et rigidité.
2. Étant donné que la surveillance et l'établissement de rapports impliquent toujours la collecte de données, un plan de protection des données doit être mis en place pour chaque SGQ, abordant les questions de consentement, de nécessité, de pertinence et d'économie des données.
3. Ce plan de protection des données doit inclure des considérations éthiques de confidentialité, de transparence, de bienfaisance et de sûreté/sécurité.

Pour approfondir

1. Commission européenne (2021) : *Directives pratiques à l'intention des décideurs politiques et des praticiens en matière d'évaluation de la prévention tertiaire dans le domaine de l'extrémisme islamiste* https://ec.europa.eu/home-affairs/system/files/2020-11/2019_evaluation.pdf
 Sur l'utilisation de la surveillance et de l'évaluation dans le contexte des mesures de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent de l'ONU :
 Dawson, L., Edwards, C., & Jeffray, C. (2014): *Learning and adapting: the use of monitoring and evaluation in countering violent extremism – A handbook for practitioners*. Royal United Services Institute for Defence and Security Studies.
2. Sur la gouvernance et l'organisation de l'évaluation et de la gestion de la qualité :
 Baykal, A., Bressan, S., Friedrich, J., Rotmann, P., & Wagner, M. (2021): *Evaluating P/CVE: institutional structures in international comparison* [PrEval research report]. Global Public Policy Institute. <https://www.gppi.net/2021/09/01/evaluating-p-cve>

À propos de l'auteur :

Dr Julian Junk est directeur du groupe de recherche « Radicalisation » à l'Institut de recherche sur la paix de Francfort (PRIF) et directeur de l'unité de PRIF à Berlin. Il a étudié la politique et l'administration publique à l'université de Constance, où il a également obtenu son doctorat. Il coordonne divers projets et réseaux de recherche, dont PrEval : Concepts d'évaluation pour la prévention de l'extrémisme, financés par le ministère fédéral allemand de l'intérieur, de la construction et de la communauté.

Bibliographie

Baykal, A., Bressan, S., Friedrich, J., Rotmann, P., & Wagner, M. (2021): *Evaluating P/CVE: Institutional structures in international comparison* [PrEval research report]. Global Public Policy Institute. <https://www.gppi.net/2021/09/01/evaluating-p-cve>

Dawson, L., Edwards, C., & Jeffray, C. (2014): *Learning and Adapting: The use of monitoring and evaluation in countering violent extremism – A handbook for practitioners*. Royal United Services Institute for Defence and Security Studies.

DeGEval (n.d.). *Glossar der Standards für Evaluation*. Consulté le 2 décembre 2021, sur <https://www.degeval.org/glossar-der-standards-fuer-evaluation/>

Gielen, A. J. (2019). Countering violent extremism: A realist review for assessing what works, for whom, in what circumstances, and how?. *Terrorism and political violence*, 31(6), 1149-1167. <https://doi.org/10.1080/09546553.2017.1313736>

Johansson, S., Junk, J., Liebich, J., & Walkenhorst, D. (in press). *Klientenzentrierte Evaluation in Multi-Agency Settings der Extremismusprävention – Möglichkeiten und Grenzen eines wirkungsorientierten Vorgehens*. PrEval Report Series: Peace Research Institute Frankfurt.

Koynova, S., Mönig, A., Quent, M., & Ohlenforst, V. (in press). *Monitoring, Evaluation und Lernen: Erfahrungen und Bedarfe der Fachpraxis in der Prävention von Rechtsextremismus und Islamismus*. PrEval Report Series: Peace Research Institute Frankfurt.

Meines, M. (2019). *RAN 7 step evaluation guide for local authorities* [article ex post]. Réseau de sensibilisation à la radicalisation https://ec.europa.eu/home-affairs/system/files/2021-05/ran_local_evaluation_7-step_evaluation_guide_vienna_13-14_032019_en.pdf

Nordersjö, K. (2020). Framing standardization: Implementing a quality management system in relation to social work professionalism in the social services. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 44(3), 229-243. <https://doi.org/10.1080/23303131.2020.1734132>

Wouterse, L., & van de Donk, M. (2019). *Evaluating disengagement, deradicalisation and resocialisation efforts* [Ex post paper]. Réseau de sensibilisation à la radicalisation.

RECHERCHE D'INFORMATIONS SUR L'UE

En ligne

Vous trouverez des informations sur l'Union européenne dans toutes les langues officielles de l'UE sur le site internet Europa à l'adresse suivante : https://europa.eu/european-union/index_fr

Publications de l'UE

Vous pouvez télécharger ou commander des publications de l'UE gratuites et payantes sur : <https://op.europa.eu/fr/publications>. Plusieurs exemplaires de publications gratuites peuvent être obtenus en contactant Europe Direct ou votre centre d'information local (consultez le lien https://europa.eu/european-union/contact_fr).

Droit de l'UE et documents connexes

Pour accéder aux informations juridiques de l'UE, y compris à l'ensemble du droit de l'UE depuis 1952 dans toutes les versions linguistiques officielles, consultez EUR-Lex à l'adresse suivante : <http://eur-lex.europa.eu>

Données ouvertes de l'UE

Le portail des données ouvertes de l'UE (<http://data.europa.eu/euodp/fr>) permet d'accéder à l'ensemble de données de l'UE. Ces données peuvent être téléchargées et réutilisées gratuitement, à des fins commerciales ou non.

Radicalisation Awareness Network

RANI 
Practitioners



Publications Office
of the European Union