

STRATEGIE FAL ET PROGRAMME AU TITRE DE LA PHASE III (2011-2014). AVANT-PROJET*Vivre ensemble, Partager l'avenir***Une institution commune pour le Dialogue Interculturel dans la Région Euromed**

30^{ème} Conseil des Gouverneurs de la Fondation Anna Lindh
Dubrovnik, 20 octobre 2010.
Document présenté par le Directeur Exécutif, Andreu Claret

SOMMAIRE

1. Les acquis et les défis de la Fondation Anna Lindh.
2. Les cinq premières années (2005-2010). Un premier bilan.
3. La Fondation Anna Lindh et le dialogue interculturel.
4. Mission et objectifs, chantiers, formats et principes du programme pour la Phase III (2011-2014)
5. L'institutionnalisation de la FAL.

Il a été décidé, lors du 29^{ème} Conseil des Gouverneurs de la Fondation Anna Lindh, d'organiser un débat stratégique concernant l'avenir de la Fondation dans le but de préparer le Programme de la FAL au titre de la Phase III (2011-2014). Ce document constitue un premier avant-projet servant de base aux discussions qui se tiendront au cours de la prochaine réunion du Conseil (Dubrovnik, 20 octobre). Il a été préparé par le Directeur Exécutif, en collaboration avec les Chefs d'Unité du Secrétariat. Cette première ébauche a été soumise au Président de la Fondation, et son contenu a été enrichi et modifié par le Conseil Consultatif (Rabat, 9 et 10 octobre). A l'issue de la réunion du Conseil, un deuxième avant-projet sera diffusé parmi les Chefs de File en vue d'être discuté lors de leur Réunion Annuelle (Bruxelles, 2 au 4 décembre). Au cours du premier trimestre de l'année 2011, la Fondation relaiera ce débat vers les Réseaux FAL et ses partenaires, pour la préparation d'une version finale de ce document, qui sera présentée lors d'une prochaine réunion du Conseil des Gouverneurs et qui sera suivi par la rédaction de plans d'action dans les différents chantiers de la Fondation .

1. Les acquis et les défis de la Fondation Anna Lindh.

Il y a maintenant plus de huit ans, les Ministres des 35 pays du Processus de Barcelone décidèrent de créer une Fondation pour promouvoir le dialogue entre les cultures dans la région. La **Fondation Euro-méditerranéenne Anna Lindh pour le Dialogue entre les Cultures** fut inaugurée à Alexandrie trois ans plus tard (2005). Aujourd'hui, la FAL est reconnue comme une institution unique pour accomplir cette mission dans le cadre du **Partenariat Euro-méditerranéen**. Basée sur **43 Réseaux** qui rassemblent plus de trois mille organismes de la société civile, la Fondation Anna Lindh est un point de rencontre, un catalyseur, un instrument d'action et de réflexion pour tous ceux qui œuvrent pour donner cohérence au vivre ensemble dans l'espace Euro-méditerranéen et en partager la destinée.

Forte de l'expérience de ces cinq premières années, la FAL prépare sa stratégie et son programme pour le prochain cycle (**2011-2014**). L'objet de ce document est d'en présenter les grandes lignes, à partir d'une analyse de la trajectoire de la Fondation et d'une réflexion sur les **fondements idéologiques** du travail de la Fondation en tant qu'institution capable d'éclairer la **mission** du dialogue entre les cultures. Il doit aussi prendre en compte les défis spécifiques que pose le dialogue entre les cultures dans les sociétés de la région Euro-méditerranéenne. Il s'agit d'un **document ouvert au débat**, qui devra être révisé et enrichi par toute la gouvernance de la Fondation et dont les conclusions seront partagées avec nos principaux partenaires. Ce débat nous a été sollicité par les Réseaux de la FAL et par la société civile qui en exprima le besoin lors du Forum Anna Lindh (Barcelone, Mars 2010). Il répond à aussi à un mandat du **Conseil d'Administration** de la Fondation et de la Conférence Ministérielle Euro-méditerranéenne sur la culture d'Athènes (Mai 2008). Nous l'abordons, convaincus que la **raison d'être** de la Fondation Anna Lindh est aussi pertinente aujourd'hui que quand les Ministres du Partenariat Euro-méditerranéen en décidèrent le principe de sa création, en 2002.

La FAL est bien placée pour mener cette réflexion. Elle compte sur un **acquis** qui constitue un solide point de départ pour penser son futur. Depuis sa création, la Fondation a financé plus de 250 **projets à vocation interculturelle** qui ont réuni plus de mille organisations de la société civile. Elle a mené à terme, avec succès, plusieurs campagnes régionales ('Restore Trust/Rebuild Bridges', '1001 Actions pour le Dialogue', etc.). Elle a organisé près d'une centaine d'activités en collaboration avec les principaux partenaires institutionnels et sociaux de la région. Elle a développé le Réseau socioculturel le plus important et structuré de la région euro-méditerranéenne. En 2010, la Fondation a convoqué le premier **Forum Anna Lindh** qui a réuni plus de mille représentants de la société civile. Elle s'est finalement constituée en un pôle de référence pour la réflexion avec le lancement du premier **Rapport sur les Tendances Interculturelles** dans la Région. Nous reviendrons sur ce bilan, qui connaît bien sûr des ombres, mais nous avons la conviction que la Fondation est aujourd'hui dans de meilleures conditions pour réfléchir sur son futur.

La Fondation Anna Lindh est perçue comme la principale institution régionale pour le dialogue entre les cultures, et son programme contribue à donner une dimension culturelle et humaine au projet que partagent les 43 pays de la région : l'**Union pour la Méditerranée**. Parmi ses acquis il faut souligner le renforcement de la **crédibilité** et de la **légitimité** de la Fondation, bâti sur le travail de l'ensemble de la FAL en s'appuyant sur ses Réseaux, sur l'existence d'un programme qui a gagné en cohérence et visibilité et sur le leadership du Président parmi les institutions régionales et internationales. La FAL est reconnue comme une **institution unique**, qui combine une nature intergouvernementale et une présence active auprès de la société civile, ce qui la place dans une position privilégiée pour mettre en œuvre sa mission : **promouvoir la connaissance, le respect mutuel et le dialogue interculturel entre les peuples de l'espace euro-méditerranéen, tout en travaillant pour que ce dialogue s'établisse au sein de ces sociétés**. Le défi de la nouvelle étape sera donc de consolider ces acquis, les transformer en action permanente et de longue portée, tout en étant capable d'ouvrir le programme de la Fondation aux nouvelles réalités et demandes que pose le dialogue culturel dans la Région.

2. Les cinq premières années (2005-2010). Un bilan préliminaire.

Le 23 avril 2002, les Ministres du Partenariat Euro-méditerranéen, réunis à Valence (Espagne), se mirent d'accord pour créer une Fondation dont le but serait de 'promouvoir le dialogue entre les cultures et les civilisations':

“Dans le contexte international actuel, les Ministres ont réaffirmé l'importance de promouvoir le dialogue et la coopération entre les cultures et les civilisations. (...) A cet effet, les Ministres se sont entendus sur le principe de créer une Fondation Euro-méditerranéenne dans le but de promouvoir le dialogue entre les cultures et les civilisations et d'augmenter la visibilité du Processus de Barcelone au travers d'échanges intellectuels et culturels au sein des sociétés civiles”. (Conférence Ministérielle Euromed, Valence, 2002)

Plus de huit ans se sont écoulés depuis cette décision. Les responsables politiques appelaient ainsi à mettre en place un instrument capable de développer le **troisième pilier** de la Déclaration de Barcelone et déployer sa dimension humaine et culturelle. Il s'agissait, d'emblée, de **faire face à la régression** que connaissait la région depuis 1995, en tissant un réseau de complicités sociales capables de faire face au danger de 'culturalisation' des conflits, mais aussi de mobiliser les sociétés civiles pour **construire un avenir partagé**, basé sur le respect mutuel, les droits humains, et la solution pacifique des contentieux. La décision fut prise dans un contexte marqué par les attentats du 11 Septembre de 2001, la crise du processus de Paix au Moyen Orient, le débat sur la gestion des flux migratoires, et la diffusion de l'idéologie du 'choc des civilisations' comme une théorie qui prétendait expliquer le monde du XXI^{ème} siècle et en identifier les risques majeurs.

Au cours des dernières années, le dialogue entre l'Europe et ses partenaires méditerranéens a connu des développements significatifs qui culminèrent lors de la constitution de l'Union pour la Méditerranée (Paris, Juillet 2008). D'autre part, la mondialisation a encouragé les interactions humaines et culturelles qui ont été appuyées par les initiatives mises en place dans le cadre du Processus de Barcelone, malgré les limites que connaît la mobilité dans la région. Dans une enquête auprès d'experts et acteurs

travaillant dans le domaine des relations euro-méditerranéennes publiée par l'IEMed, ceux-ci affirment que les programmes interculturels ont progressé, entre autres ceux de la FAL qui apparaissent parmi les plus reconnus. Nonobstant cette évolution positive, tel que le Rapport Anna Lindh l'a prouvé, les **perceptions entre les deux rives de la Méditerranée n'ont pas évolué positivement**, et cela, malgré l'existence d'un fonds commun dans les valeurs qui sont celles des sociétés de la région que le Rapport met aussi en exergue. Les causes de ce paradoxe sont multiples.

Doit-on parler d'un échec des instruments mis en place ou s'agit-il surtout des conséquences d'une aggravation du **contexte** politique régional et international dans lequel ce travail est mis en œuvre? Il y a aussi la question des **moyens** : ceux qui ont été mis au service du développement du troisième pilier du Partenariat ont-ils été insuffisants ? Il y a encore la question de **la détermination politique** : la volonté qui s'exprima en 2002 au sujet de la Fondation et du dialogue interculturel s'est-elle estompée par la suite? Il faut réfléchir à toutes ces questions si l'on veut comprendre la 'fatigue' intellectuelle qui sévit au sujet de ce débat. La **tendance au repli sur les identités, les cultures et les croyances religieuses** qui sévit dans la région a des causes diverses : la situation en Palestine, la persistance du terrorisme d'Al-Qaïda, les guerres d'Irak et d'Afghanistan, la crise économique et financière et ses conséquences sur les politiques migratoires et la mobilité, l'émergence d'attitudes xénophobes et populistes et les limites posées à la participation civile au sein des sociétés. Ce repli a rendu difficile le **vivre ensemble**, aussi bien dans l'espace euro-méditerranéen qu'à l'intérieur de nombreuses sociétés. Ceci dit, le contexte n'explique pas tout. Il faut aussi se pencher sur certaines de nos modalités d'action et en tirer des conclusions. Parcourir cette démarche, à la fois contextuelle et programmatique, est un préalable à la définition de toute stratégie.

Huit ans après la Conférence de Valence, les échanges entre sociétés civiles ont évolué d'une manière contradictoire. Au niveau des élites, ils se sont accrus, et des milliers de partenariats ont été établis par des ONG, des universités, des créateurs et artistes, ainsi que par des collectivités locales des deux rives de la Méditerranée. De nombreux programmes et projets ont contribué à **une meilleure compréhension et à une valorisation positive de la diversité**. Ceci dit, il faut admettre que les choses sont différentes au niveau des opinions publiques et du grand nombre. Sur ce point, le Rapport Anna Lindh rejoint d'autres études qui prouvent la persistance de difficultés **dans la capacité de se connaître, de dépasser les visions stéréotypées, de se comprendre, et d'accepter les différences** même quand celles-ci sont compatibles avec les droits humains.

Pourquoi est-il si difficile **d'améliorer les perceptions mutuelles** et de contourner les vieux clichés au niveau des opinions publiques ? Pourquoi le combat entre ceux qui prônent le dialogue et ceux qui prêchent la haine semble-t-il si inégal ? Pourquoi est-il plus facile de convoquer les médias de la planète autour d'une minuscule paroisse de Floride que d'intéresser ceux de la région autour de nos activités, même les plus attrayantes ? Saisir les causes de **paradoxe** est essentiel pour améliorer le travail de la Fondation et sa visibilité. En tout cas, sa persistance nous indique que l'inversion de cette tendance régressive réclame une **action soutenue et durable** des institutions politiques, des systèmes éducatifs, et une action auprès des médias de communication de masse. La Fondation doit donc se placer dans

une perspective d'engagement de longue haleine de la société civile qui, elle seule, peut lever les obstacles qui freinent l'amélioration des perceptions et des attitudes.

La Fondation a-t-elle les **moyens** de travailler avec cette vision et dans cette perspective ? Réunit-elle les conditions pour s'installer dans la longue durée sachant que son travail ne sera effectif que s'il s'étale sur le long terme? Dans quelle mesure son activité se développe-t-elle dans les conditions nécessaires à la réalisation de ses objectifs? Voilà quelques questions qui hantent la FAL depuis sa naissance. Celle des ressources et des conditions de travail fut déjà perçue comme fondamentale par le **Groupe des Sages** réuni par le Président de la Commission Européenne, Romano Prodi, pour réfléchir sur le rôle de la future Fondation. Parmi ses conclusions, le Groupe prévenait que :

“Si la Fondation n'était pas en mesure de jouer le rôle central qui lui revient de droit, en raison d'un manque de volonté politique ou des ressources nécessaires, il serait plus convenable de ne pas poursuivre un projet qui pourrait faillir à ses ambitions déclarées : son inadéquation pourrait avoir un effet dévastateur sur l'opinion publique et sérieusement démotiver la société civile”. (Groupe des Sages sur le Dialogue Interculturel, octobre 2003)

Les experts réunis autour de Assia Bensallah et Jean Daniel ajoutaient que ce danger surviendrait si la Fondation ne s'organisait pas autour de **trois principes de fonctionnement** indispensables à sa crédibilité et à sa durabilité.

“La portée du défi est telle qu'à moins qu'un certain nombre de conditions soient réunies la capacité de la Fondation à répondre aux demandes et aux attentes des populations serait sérieusement remise en doute”.
(...)

“La première condition est son **indépendance**, garantie de sa crédibilité et de sa légitimité. Au-delà de son indépendance formelle vis-à-vis des gouvernements, des institutions internationales et des forces économiques, qui est nécessaire et doit être inscrite comme un principe fondamental, c'est-à-dire garantie par un cadre légal approprié, la Fondation doit en outre bénéficier d'une indépendance administrative et financière ainsi qu'intellectuelle. (...)

La deuxième condition est qu'elle puisse s'appuyer sur des **ressources financières et administratives** suffisantes pour pouvoir couvrir ses besoins. Clairement, la Fondation doit disposer de ressources considérables, à la mesure des défis auxquels elle doit faire face. (...)

La troisième et dernière condition est la **visibilité**. La Fondation doit pouvoir être identifiée, positionnée de manière lisible, où que soit cette place”. (Groupe des Sages sur le Dialogue Interculturel, 2003)

Le rapport du Comité des Sages fut assumé par la Conférence Ministérielle de **Naples** (Décembre, 2003) qui le valida comme la feuille de route de la Fondation. Dans les conférences suivantes, de **Dublin** (Mai, 2004) et **La Haye** (Novembre 2004), les Ministres demandèrent aux pays membres du Partenariat de s'engager dans la mise en place de la Fondation et d'**assumer leurs responsabilités en matière de contributions financières**.

“Les Ministres se sont entendus pour aider et promouvoir l'ensemble des activités de la Fondation, pour soutenir la participation de leurs sociétés civiles respectives dans le travail de la Fondation et pour confirmer leur engagement politique par des contributions financières substantielles de l'ensemble des partenaires.” (Conférence Ministérielle Euromed, La Haye, 2004)

Les conditions semblaient donc réunies, en 2004, pour que la Fondation mette en œuvre son mandat à travers un programme capable de susciter l'intérêt de la société civile et de lui donner une personnalité différenciée parmi les institutions qui travaillent dans ce domaine.

➤ LA PHASE I (2005-2008).

La Fondation fut **inaugurée en mars 2005**, à Alexandrie. Elle devint pleinement opérationnelle au mois d'août, avec la signature du contrat de subvention avec la Commission Européenne. La situation difficile qu'elle connut des la fin de la première année est instructive à plusieurs égards. Elle mit en évidence, la nécessité d'une **gestion efficace, transparente, basée sur des standards internationaux** et adaptée au Contrat de Subvention signée avec la CE dont les procédures administratives et financières déterminent la gestion du budget de la Fondation et l'éligibilité des activités.

La Phase I s'acheva en 2008 avec un **bilan mitigé**. La FAL affirma sa présence aux côtés d'autres grandes institutions qui travaillent pour le dialogue et avec lesquelles elle signa des conventions, et elle établit des Réseaux dans tous les pays qui furent les protagonistes de la première campagne collective de la Fondation, en 2008. A cela il faut ajouter la mise à niveau de la gestion financière qui eut lieu entre 2007 et 2008, ce qui facilita la transition vers la phase suivante. Cependant, la Fondation expérimenta très tôt les **limites d'un Programme Triennal** structuré sur des projets – certains de longue durée, dans le chantier de l'éducation - plutôt que sur des programmes, ce qui amena à une dispersion dont l'image de la Fondation et l'impact de ses activités souffrirent. Cette **dispersion**, qui eut son corollaire dans le **manque de masse critique et de lisibilité** de la Fondation, doit être prise en compte comme un danger majeur de toute programmation. Une autre limite de ce premier Triennat, qui impliqua peu les Chefs de File dans son élaboration, fut le **manque d'intégration** entre les projets mis en œuvre par la FAL et les activités des Réseaux, ce qui limita sa cohérence et visibilité.

Il convient d'ajouter que la crise de ces deux premières années fut aussi le résultat de **problèmes structurels** qui n'ont pas tous été résolus, en particulier celui d'un budget qui ne permettait pas de répondre au mandat institutionnel et aux attentes de la société civile et de soutenir les Réseaux, ce qui apparut, des 2007, comme un des principaux goulots d'étranglement de la Fondation. Cette analyse a été menée par les Chefs de File des Réseaux, le Conseil Consultatif et le Conseil d'Administration lui-même et il ne semble pas nécessaire d'y revenir.

Ancrer la Fondation dans la perspective euro-méditerranéenne, éviter l'émiettement, **concentrer les ressources** dans certains chantiers, mettre en place une **stratégie de longue portée** capable de donner plus de cohérence à l'ensemble de la programmation, éviter le danger d'une Fondation à deux vitesses, assurer un usage efficace des ressources, et promouvoir **un sens d'appartenance et coresponsabilité** à tous les niveaux, furent quelques unes de conclusions que la FAL tira de cette première expérience. Le besoin d'impliquer les Réseaux dans la mise en place de l'ensemble du programme, avec des Chefs de File qui assument cette responsabilité, fut une autre leçon. La Fondation en tira aussi la certitude, anticipée par le Groupe des Sages, que **le manque de moyens et de stabilité financière constituent une des principales menaces pour le futur de la Fondation**. Ces conclusions furent prises en considération dans la préparation du Programme Triennal pour la Phase II

➤ LA PHASE II (2008-2011)

La Fondation initia la Phase II dans des conditions prometteuses, parmi lesquelles un budget qui passait de 10 MEuros à 14 MEuros, une **structure de gouvernance et visibilité rehaussée** par l'élection d'un **Président** et d'un nouveau **Conseil Consultatif**, le renforcement du **Secrétariat** international et le renouvellement de l'engagement des Etats Membres au plus haut niveau (Sommet de l' **Union pour la Méditerranée**, Conférence ministérielle Euromed de **Marseille** et Conférence ministérielle Euromed sur

la Culture d'**Athènes**) et celui de la Commission Européenne, dont le **Contrat de Subvention** s'éleva de 5 MEuros à 7 MEuros. La Phase II bénéficia aussi de la normalisation de la gestion financière de la Fondation opérée dans le courant de l'année 2007. Elle débuta avec des **Réseaux** motivés par leur participation à la campagne des « 1001 Actions pour le Dialogue » et par l'établissement d'un programme de soutien financier accordé lors de la réunion Annuelle de leurs Chefs de File de Berlin (Mai 2007).

Avec ces nouveaux atouts, la Fondation aborda le « **recentrage institutionnel et politique** de sa stratégie et de ses objectifs ». Dans une de ses premières communications, le Président de la Fondation précisa le sens que devait prendre ce recentrage :

« Le Dialogue des Cultures qui est la raison d'être de la FAL ne peut pas et ne doit pas être une fin en soi. C'est un levier privilégié qui peut faire comprendre, faire adhérer et faire se réapproprier le grand dessin euro-méditerranéen par nos sociétés civiles et par nos opinions publiques. (...) La Fondation Anna Lindh ne se fera pas dans l'événementiel ou dans le conjoncturel. L'approche proposée doit aider à éviter la dispersion et l'émiettement de nos activités en nous permettant de mieux centrer nos efforts et d'optimiser l'emploi de nos ressources. Ce choix est aussi une clé pour que la Fondation soit plus lisible, plus visible et pour qu'elle contribue avec plus d'efficacité à la crédibilité et à la légitimité retrouvée du Partenariat Euro-méditerranéen » (André Azoulay)

Le **Programme Triennal** et le budget approuvés en Décembre 2008 constituaient un développement de cette stratégie destinée à augmenter la cohérence et à combiner l'action, la réflexion et la capacité d'incidence sur les institutions. Avec ce programme, **la FAL se resituait dans la perspective Euro-méditerranéenne** et assumait une position centrale par rapport au Partenariat et à sa dimension humaine. Le Programme était axé sur **6 chantiers** destinés à favoriser la convergence de l'ensemble de des activités et à éviter la dispersion : idées et idéologies; éducation; production culturelle; médias; religion, spiritualité et valeurs; villes et diversité. Visant trois groupes-cible - les **jeunes**, les **femmes** et les **migrants** -, le programme assumait la question de la visibilité de la Fondation et du Partenariat lui-même comme un des ses objectifs principaux.

A cette approche conceptuelle, le Programme Triennal ajoutait **deux grands projets transversaux** qui devaient marquer la nouvelle étape de la Fondation : le Forum Anna Lindh (appelé originalement 'Etats Généraux des Réseaux' de la Fondation) et le Rapport sur les Tendances Interculturelles (qui devait être publié par un 'Observatoire des Tendances Interculturelles'). Le Rapport constituait beaucoup plus qu'un nouveau projet ou programme: il plaçait la Fondation dans **une nouvelle dimension**, celle d'acteur crédible dans le champ des idées et du débat, qui s'ajoutait à sa condition d'institution orientée vers la mobilisation de la société civile. Le Rapport se présentait donc comme une initiative clef dans le propos de recentrage stratégique de la Fondation.

D'autre part, le Programme Triennal assumait le besoin d'un soutien permanent des Réseaux, en réponse aux demandes des Chefs de File, en budgétant un **Programme de Développement Stratégique du Réseau**, avec trois tranches destinées à couvrir toute la Phase II. Il était complété par quatre **appels à propositions** (trois d'une durée d'un an et un de deux ans et demi) destinées à financer des projets cohérents avec la stratégie de la Fondation. **Appels à propositions, Soutien aux Réseaux, Forum et Rapport, constituèrent la clef de voute du Programme pour 2008-2011.**

Le bilan définitif devra être présenté en novembre 2011, dans le **Rapport final d'exercice**, avec une évaluation systématique des résultats obtenus au cours des trois années et de l'impact des activités. Cependant, il est possible de prévoir une **lecture positive** de ce qui a été fait. Le second Programme

Triennal a ouvert une nouvelle phase pour la FAL, plus cohérente, crédible et visible. On peut affirmer que **la Fondation Anna Lindh a connu au cours de la dernière année son meilleur moment**. L'ensemble de l'activité déployée indique ce que la FAL pourrait devenir, comme instrument du Partenariat dans le domaine interculturel, si elle disposait des moyens et des structures nécessaires pour donner continuité et perspective à ce qui a été accompli ces derniers mois. En 2010, la FAL a financé plus de 150 projets, à travers les appels à proposition et le programme de soutien aux Réseaux, tout en organisant en même temps le Forum et en publiant le Rapport. Elle a aussi organisé de nombreuses activités en partenariat dans les chantiers de la culture, l'éducation et les medias.

La Fondation Anna Lindh a donc été capable de combiner action et réflexion, de financer et organiser des activités et de mettre en place des projets structurants. Elle s'est engagée plus que jamais auprès de la société civile et elle a renforcé sa présence auprès des décideurs d'opinion. Elle a aussi réaffirmé son rôle au sein du Partenariat Euro-méditerranéen.

Le **Programme de Développement Stratégique des Réseaux** a permis de renforcer leurs capacités et d'organiser des actions communes, ce qui est essentiel pour que ceux-ci se rapprochent de la Fondation et s'approprient son programme à l'échelle nationale. Les Réseaux ont participé à **la définition du programme**, son déploiement et à son adaptation au contexte. Les Chefs de File ont été informés des restrictions financières et ont été impliqués dans la recherche d'une formule permettant de **maintenir le soutien aux Réseaux**. En 2010, les Réseaux ont été les protagonistes du Forum Anna Lindh. Ils sont appelés, maintenant, à utiliser le Rapport comme un nouvel outil de travail de la Fondation. Ce bilan positif doit prendre en compte les différences qui existent dans leur développement et dans la capacité des Chefs de File à assumer leur rôle de manière créative et responsable, en ligne avec la Stratégie pour les Réseaux approuvée par le Conseil d'Administration (Novembre 2009). Faire ce constat, et en tirer les conclusions, est un des objectifs de la prochaine **réunion annuelle des Chefs de File** qui devra revenir sur ce bilan. En tous cas, la consolidation de la Fondation Anna Lindh comme **facilitateur, pourvoyeur de services et mobilisateur** de la société civile exigera des organismes **Chefs de File de Réseau, des membres, et du Secrétariat** des capacités de gestion plus performantes.

La réponse de la FAL aux conséquences de la guerre de **Gaza** constitua un des moments forts des deux dernières années. La Fondation fut capable **d'adapter le programme** qu'elle venait d'approuver et n'interrompit jamais ses activités, ce qui accrut sa crédibilité parmi la société civile. La guerre paralysa pendant cinq mois le cadre institutionnel euro-méditerranéen et provoqua une régression dans les relations culturelles et humaines à laquelle la Fondation répondit avec la campagne 'Restore Trust/Rebuild Bridges' qui se traduit en 48 actions dans 34 pays de la région et en 13 actions en Palestine et Israël. La réussite de cette campagne, qui suscita des débats à tous les échelons, s'explique par la nature de la FAL et sa capacité de **prendre en compte toutes les sensibilités** et d'engager des Palestiniens et des Israéliens, et de centrer les actions sur la culture de la paix et la coexistence, tout en évitant que la Fondation soit prise dans la logique politique du conflit.

Le contexte et les restrictions budgétaires justifient en partie les changements intervenus au cours de la **mise en place du Programme**, mais il faut comprendre mieux pourquoi la Fondation a été plus performante dans certains chantiers que dans d'autres. Au cours des deux dernières années, le **Forum et le Rapport sont devenus les moteurs du programme d'activités organisées par la FAL** et ils ont contribué à sa lisibilité alors que d'autres projets prévus n'ont pu être développés. Nous considérons que ce rajustement était inévitable et qu'il répond au besoin de maximiser nos ressources et de miser sur des **projets structurants**. Dans l'ensemble du programme mené à terme, la Fondation a su répondre aux attentes de la société civile, dans la mesure de ses moyens financiers, tout en mettant en circulation

des idées, des dynamiques et des projets qui sont devenus une référence et un facteur d'identité de la FAL. Cet équilibre, qui doit être géré de manière flexible, en accord avec les circonstances de chaque Phase, est la garantie d'une **consolidation à long terme de la Fondation**, de sa crédibilité, sa légitimité et son image.

La programmation des activités a donc évolué vers une stratégie articulée, qui inclut la consolidation de **ressources** annuelles tels que le **Prix Euromed**, le **Prix du Journalisme**, le **Concours Une Mer de Mots** ou le **Programme de Littérature Arabe pour Enfants**, dont la vocation de continuité doit être affirmée et qui contribuent au développement des chantiers stratégiques. La Fondation commence donc à posséder des **instruments et des ressources accrédités** autour desquels il est possible d'articuler le développement du programme dans les différents chantiers : le Forum, le Rapport, les Appels à propositions, le Soutien aux Réseaux et les Prix, parmi d'autres initiatives annuelles qui doivent être planifiées dans la longue durée.

Les trois **appels à propositions** lancés pendant la Phase II avec une enveloppe totale de 2,8 MEuros ont constitué un volet essentiel de l'activité de la Fondation. Pour la première fois, la FAL a subventionné des projets de longue durée (2 ans) qui visent à garantir une continuité dans les actions soutenues. Les appels ont reçu, ensemble, 664 propositions parmi lesquelles 152 projets ont été financés. Ces projets ont engagé 430 organismes de la société civile dans une logique **d'échange et coopération entre Européens et partenaires méditerranéens**. Les appels peuvent toutefois devenir une **source de frustration** - étant donné que leur enveloppe n'a permis jusqu'à la date actuelle de financer que 23% des projets sollicités et d'atteindre que 15% des membres des Réseaux – ou d'exaspération pour nos bénéficiaires, à cause des exigences administratives trop lourdes que la Fondation demande. Pour ces raisons, il est impératif de continuer à **simplifier le volet administratif et de diversifier les outils de subvention**, surtout à travers l'introduction de micro-subventions qui génèrent des effets de masse importants. Ceci dit, ils contribuent à la personnalité unique de la FAL comme **point de rencontre de la société civile des deux rives**. Au cours des deux premières années de la Phase II, 1.184 organismes de la FAL ont participé à une activité organisée ou financée par la Fondation Anna Lindh.

Une plus grande **cohésion dans la planification et le suivi du programme** a été essentielle pour assurer plus de visibilité et plus de crédibilité dans la démarche de la Fondation. La plupart des projets financés ont contribué au développement des chantiers stratégiques de la FAL, ce qui constitue une condition indispensable pour l'impact de son action. **Il n'y a pas eu deux Fondations, avec deux programmes**, un pour le Secrétariat et un autre pour les Réseaux. Cela a été décisif pour faciliter la perception d'un programme global, déployé avec des instruments différents et complémentaires, et adapté aux conditions locales par les Réseaux, tout en convergeant avec les objectifs stratégiques de la FAL.

Le gestion de la Fondation souffre de la contradiction qui existe entre le fait qu'elle est considérée comme une **Action de durée limitée** (3 ans) et sa vocation d'**institution** chargée de la dimension interculturelle et humaine du Partenariat. **Ce cycle de 3 ans se conjugue mal avec le propos de travailler dans une perspective durable**. De nombreux programmes de la Fondation ne prennent tout leur sens que s'ils sont considérés dans la longue durée. Le cadre actuel institutionnel, administratif, juridique et financier de la Fondation ne facilite pas une telle vision. Alors que la FAL se définit elle-même comme une **Institution** et qu'elle est perçue comme telle par nos partenaires et par l'opinion publique, sa condition réelle est celle d'un **Projet** dont la continuité n'est garantie par aucune norme juridique ou engagement institutionnel au delà du cycle de 3 ans qui détermine la gestion financière, le recrutement et la politique de personnel et qui empêche une planification à long terme du Programme.

Finalement, il ne faut pas oublier que le développement du programme a été conditionné par la révision du budget approuvée par le Conseil d'Administration qui passa des **14 Meuros (2008) à 12.7 Meuros (2010)**. A cette réduction, s'est ajoutée **l'incertitude au sujet des contributions apportées par les Etats Membres**. La logique du système de contribution des Etats Membres, dont le montant global (7MEuros) est approuvé au début du cycle triennal par le Conseil d'Administration mais dont la concrétisation individuelle dépend de son caractère volontaire ne permet pas de planifier une gestion triennale du budget et du cash-flow. Il s'agit de **la contrainte capitale que la Fondation a connue ces deux dernières années**, et le budget de la Phase III ne devra pas se bâtir sur les mêmes principes. Il faut donc que le principe de contribution volontaire soit complété par un **annonce des engagements, et de leur calendrier de versement, au début de chaque phase**, pour que le budget puisse être élaboré sur des bases réelles. Ces difficultés demandent de la part de la Fondation la mise en place de sources complémentaires et d'une politique de *Fundraising* plus active, en particulier auprès des administrations locales et régionales et d'opérateurs privés intéressés par la mission de la FAL.

Il faut cependant souligner que, malgré ces contraintes, la FAL a prouvé qu'elle était capable, dans ce contexte, de développer un **programme ambitieux**, en introduisant **une nouvelle culture de la gestion et de la coresponsabilité à tous les niveaux**, qui a permis de simplifier en partie certaines procédures pour les appels à propositions et le soutien aux Réseaux, mais qui devra bien évidemment être complété dans la phase suivante pour améliorer l'efficacité globale du travail de la Fondation.

Malgré ce progrès dans la gestion financière et administrative, les **conditions de travail et de stabilité** du Secrétariat continuent à être marquées par l'instabilité professionnelle et l'incertitude. Pour que l'équipe d'Alexandrie puisse s'approprier pleinement la mission de la Fondation et son programme, il faudrait que la FAL se dote d'un cadre institutionnel et juridique qui permette de donner une réponse positive aux demandes de stabilisation contractuelle du personnel, et permette de mener une politique de recrutement, formation et spécialisation de longue portée.

3. La Fondation Anna Lindh et le Dialogue Interculturel

Un important débat a lieu, depuis plus de quinze ans, sur la notion de dialogue entre les **cultures**, les **religions** ou les **civilisations**. Il s'agit d'un débat conceptuel qui porte sur les notions de 'culture' ou de 'civilisation', mais surtout d'un débat stratégique sur la capacité d'un tel dialogue à contribuer à bâtir un monde en **paix**, où les **droits individuels et collectifs** et le **développement humain** seraient assurés. Ce débat est pertinent et nécessaire pour la Fondation Anna Lindh qui se doit de le mener dans le cadre **du Partenariat Euro-méditerranéen**, et en accord avec la **vocation socioculturelle** qui est la sienne.

La FAL conçoit le dialogue comme la création d'un espace d'**échanges et interactions entre les individus et les sociétés** euro-méditerranéennes. Les protagonistes de ses activités ne sont pas des représentants des 'cultures', ou des religions, mais des citoyens et des citoyennes porteurs d'un bagage culturel, de croyances diverses, d'identités complexes, mais aussi de problématiques et de projets personnels ou collectifs liés à leurs **besoins** et leurs **aspirations**. Pour la FAL il s'agit de « rassembler les peuples » autour de projets communs qui font des diverses expériences de vie une source de connaissance et d'échange pour apprendre à **vivre ensemble**. Cet échange se produit en étroite relation avec la capacité de **décider** et de **participer** des individus, et avec les défis **sociaux, économiques, et environnementaux** auxquels ces individus doivent faire face. Il les amène nécessairement à discuter de la possibilité d'une

perspective partagée, commune et de ses modalités de construction. Cette réflexion émergea avec force lors du Forum Anna Lindh : le dialogue interculturel ne sera effectif et ne mobilisera les **acteurs les plus dynamiques** que s'il contribue à affronter les problèmes et les défis communs. Il doit être conçu, donc, comme un **facteur de développement humain**.

Pour la Fondation Anna Lindh, ce dialogue n'acquiert son sens que s'il s'inscrit dans **l'appropriation du projet Euro-méditerranéen** par ceux qui vivent dans cet espace, à partir du développement de leur personnalité. C'est dans cette perspective et avec cette ambition que la FAL doit contribuer au développement d'une stratégie interculturelle régionale. Par conséquent, l'action de la Fondation contre toute forme de **discrimination, xénophobie, racisme, islamophobie** ou **antisémitisme** doit se placer dans la perspective de construction d'un projet partagé, capable de donner des réponses communes à ces fléaux. Développer la dimension humaine de ce projet constituerait une contribution de premier ordre de la Fondation à un des défis majeurs du XXI^{ème} siècle : une meilleure compréhension entre les sociétés occidentales et celles à majorité arabo-musulmane.

Quinze ans après le lancement du processus de Barcelona et cinq ans après la création de la Fondation Anna Lindh, **la notion de dialogue des cultures demande donc à être enrichie et revisitée**, en ligne avec ce que suggéra la Conférence Euro-méditerranéenne des Ministres de la Culture réunis à Athènes :

“Les Ministres soulignent la nécessité de définir une stratégie à long terme et durable sur le dialogue entre les cultures dans la région Euro-méditerranéenne”. (Conférence ministérielle Euro-méditerranéenne. Athènes. 29 et 30 mai 2008)

Elle doit inclure cette approche intégrale et dynamique, qui prenne en considération l'interrelation qui existe entre le dialogue interculturel et les **droits humains, le développement, les facteurs environnementaux** et la **paix**. C'est autour de ces articulations, essentielles pour le projet euro-méditerranéen, que la Fondation Anna Lindh pourra élaborer une stratégie novatrice, capable d'agir sur l'agenda régional et de mobiliser des énergies sociales porteuses de projets d'avenir, en particulier les jeunes.

Cette démarche doit tenir compte des transformations sociales, culturelles et politiques qui ont lieu dans la Région, dans le contexte de la mondialisation. La complexité des **mouvements humains**, la diffusion des **technologies digitales**, les **interactions** entre personnes, la **circulation** des idées, les nouvelles relations que les individus établissent avec le travail, la famille, ou l'espace public, tout cela provoque l'émergence **de réalités et d'identités complexes** qui doivent être prises en compte. Il faut donc articuler la démarche principale de la Fondation, qui est celle **du rapprochement entre les sociétés et les cultures** euro-méditerranéennes, avec celle des **relations que les individus de culture, tradition et croyances diverses établissent entre eux dans les espaces où ils sont amenés à vivre ensemble et qu'ils doivent gérer et préserver**.

Cette relation entre dialogue interculturel et diversité a été explorée par l'**UNESCO** et le **Conseil de l'Europe** et assumée par les principales conférences et organisations internationales, entre autres la Commission Européenne et la Ligue Arabe.

“La diversité culturelle est la condition *sine qua non* du dialogue interculturel, et *vice versa*. Sans un authentique dialogue, la dynamique interne du changement (qui fait l’essence même de la diversité culturelle) n’est plus nourrie et la diversité meurt d’inanition ou se flétrit. Certes, le dialogue, y compris le dialogue interreligieux (conçu comme un dialogue entre tous les courants de spiritualité et de pensée), n’implique pas un abandon de ses propres convictions, mais une attitude d’ouverture d’esprit. Il doit être considéré comme un processus complexe, toujours ouvert et jamais achevé.” (‘Investir dans la Diversité Culturelle et le Dialogue’. Rapport Mondial de l’Unesco. 2010)

“Le dialogue interculturel ne peut se développer que si certaines conditions préalables sont réunies. Pour faire progresser le dialogue interculturel, il faut adapter à de nombreux égards la gouvernance démocratique de la diversité culturelle ; renforcer la citoyenneté démocratique et la participation ; enseigner et développer les compétences interculturelles ; créer des espaces réservés au dialogue interculturel ou étendre ceux qui existent ; il faut enfin donner au dialogue interculturel une dimension internationale.” (Livre blanc sur le Dialogue Interculturel. Conseil de l’Europe, 2008)

Dans sa pratique, la FAL a commencé à assumer cette vision, en ajoutant à la dimension traditionnelle du dialogue ‘entre les cultures’ celle **des interactions qui découlent de la diversité croissante de nos sociétés**. La Fondation a incorporé à la formulation de ses programmes cette conception où l’**‘Autre’** ne vit pas toujours sur l’autre rive. Une campagne comme celle des ‘1001 Actions pour le Dialogue’ menée dans le contexte de l’Année du Dialogue Interculturel promue par la Commission Européenne (2008), ou le dernier appel à propositions lancé en 2010 et axé sur les Migrations en sont l’expression. Le **Groupe des Sages** formula déjà le besoin de développer une stratégie du dialogue interculturel dans l’espace euro-méditerranéen qui tienne compte de ces **volets complémentaires** :

“La mondialisation entraîne des changements fondamentaux sur les deux rives de la Méditerranée. (...) Ces évolutions présupposent que l’UE et ses Etats membres repensent leur relation, trop souvent problématique, avec leurs voisins les plus proches. La relation de l’Europe avec ses voisins en son sein même détermine sa relation avec ses voisins à l’extérieur de ses frontières, et vice versa. Bien évidemment, ses partenaires Euro-méditerranéens doivent en faire de même avec leurs minorités juives et chrétiennes”. (Groupe des Sages sur le Dialogue Interculturel, 2003)

Dans son récent Rapport mondial, l’**UNESCO** assume le même point de vue, sans cacher qu’il existe un **débat intellectuel et politique** auquel la Fondation doit être attentive en tant qu’organisation partagée par les 43 gouvernements de l’Union pour la Méditerranée.

“Jamais, peut-être, on n’aura autant parlé de diversité culturelle qu’en ce début de XX^{ème} siècle. Cependant, l’étendue des questions que l’on renvoie plus ou moins confusément à la diversité culturelle est telle que cette notion a fini par revêtir un sens tout aussi varié que changeant. Pour certains, la diversité culturelle est positive en soi, en ce qu’elle renvoie au partage des richesses que recèle chaque culture du monde, et donc aux liens qui nous unissent dans l’échange et le dialogue. Pour d’autres, les différences culturelles sont au contraire ce qui nous ferait perdre l’horizon de notre commune humanité, et seraient ainsi la source de nombreux conflits. Ce second diagnostic jouit aujourd’hui d’un crédit d’autant plus grand que la mondialisation a démultiplié les points de contact et de friction entre les cultures, exacerbant les questions identitaires – qui se manifestent sous la forme de crispations, de replis ou de revendications nouvelles, notamment religieuses, qui deviennent sources de conflits. Le principal défi serait par conséquent de proposer une vision cohérente de la diversité culturelle et donc d’élucider à quelles conditions la diversité culturelle, loin d’être une menace, peut devenir bénéfique pour l’action de la communauté internationale”. (‘Investir sur la Diversité Culturelle et le Dialogue Interculturel’. (Rapport Mondial de l’Unesco. 2010)

La Fondation Anna Lindh a donc le défi de **promouvoir le dialogue interculturel entre les sociétés euro-méditerranéennes** dans une démarche qui doit tenir compte des relations de **pollinisation mutuelle** que les 'cultures' établissent dans les nouveaux espaces de la globalisation. Ces relations favoriseront une remise en question mutuelle, une ouverture de l'esprit et un sentiment d'analyse critique et constructive, qui sont les bases du dialogue.

Dans la mesure où le dialogue interculturel est un échange entre individus et parties constituantes de la société civile, la **question des droits, de la participation citoyenne et des solidarités interculturelles devient incontournable**. Le respect des **droits humains** est une condition nécessaire à l'épanouissement du dialogue et le dialogue peut contribuer au développement et à l'élargissement de ces droits. Il en est de même avec le respect mutuel, l'égalité de genre et la disposition à considérer égaux en dignité ceux avec lesquels le dialogue s'établit. et Cette relation entre droits humains et la valorisation de la diversité culturelle sont actuellement au centre de **nombreux débats** que la FAL ne peut esquiver. Elle doit y apporter des réponses rationnelles, qui permettent de contourner la simplification de ceux qui exhibent les acquis démocratiques contre le respect de la diversité et de ceux qui s'installent dans le relativisme culturel pour la défendre. **Le respect de l'autre doit contribuer au développement des droits humains et la dimension universelle de ces droits doit être préservée lors de toute action de dialogue interculturel.**

De même, l'action de la FAL a prouvé qu'une politique crédible de dialogue interculturel menée dans l'espace euro-méditerranéen ne peut faire l'économie des **réalités conflictuelles** que vit la région et des tensions internes que connaissent certaines sociétés. Une **culture de paix**, capable de répondre à ces réalités, apparaît comme une **partie intégrante de toute stratégie de dialogue**. Qu'il s'agisse de conflits actifs, comme celui qui oppose Israéliens et Palestiniens, de traumatismes sociaux ou culturels provoqués par des conflits passés, comme aux Balkans, ou des difficultés que pose le vivre ensemble dans certains quartiers des grandes métropoles, le développement d'un langage et d'une culture de la cohabitation doit intégrer les objectifs de la Fondation. Dans certains cas, il s'agit d'une contribution à la **prévention** des conflits, dans d'autres, il s'agit de **combler les fossés** que toute guerre ou confrontation laisse entre les communautés qui les ont vécues, en travaillant sur l'**éducation**, les **mémoires collectives** ou les **récits partagés**, et en apprenant du **travail de terrain de plusieurs membres des Réseaux**, que ce soit par l'expression artistique ou par les pratiques sociales non-violentes.

Le Forum souligna le besoin de dénoncer l'**instrumentalisation des religions** dans de nombreux conflits de nature politique, et recommanda d'explorer le dialogue entre personnes de différentes croyances et convictions, de manière à faciliter la **connaissance et le respect entre les sociétés où la religion est une valeur centrale et celles où la sécularisation est plus étendue**. Une proposition qui a été reprise par les conclusions du Rapport Anna Lindh dont le sondage a confirmé les différences qui existent sur le rôle de la religion et les stéréotypes qui les accompagnent quant aux valeurs attribuées à ceux qui vivent dans des contextes culturels et religieux différents.

Finalement, la relation entre **développement durable**, diversité et dialogue interculturel prend un sens particulier dans la région où la FAL développe son activité, où la question du défi écologique domine la plupart des agendas, en particulier celui de l'Union pour la Méditerranée. La Méditerranée constitue un espace physique et humain d'une grande richesse biologique et culturelle dont la préservation conjointe est un défi commun de ceux qui l'habitent. Il s'agit d'une ligne de réflexion que la FAL et certains de ses Réseaux ont commencé à explorer, et qui souleva un grand intérêt lors du Forum Anna Lindh, **ouvrant potentiellement de nouvelles perspectives** au travail de la Fondation.

Les idées que nous avons suggérées pour revisiter la notion de dialogue interculturel demandent à être développées dans le cadre euro-méditerranéen. Ce défi peut et doit être assumé par **la Fondation Anna Lindh qui doit en faire un des principaux chantiers de réflexion, débat et action lors de la prochaine Phase**. Nulle part comme dans cette région, la relation qui s'établit entre le 'dialogue des cultures' et les relations entre les individus qui en sont les porteurs n'est aussi riche et complexe. Nulle part, comme autour de la Méditerranée, les identités ne sont soumises à un brassage aussi intense, depuis des siècles. Un poète palestinien et un écrivain libanais ont exprimé cette complexité avec beaucoup de courage et de sensibilité :

'Donnée à la naissance, l'identité est finalement façonnée par celui qui la porte, elle n'est pas héritage. Je suis le multiple...' (**Mahmoud Darwish**)

« Deux voies me semblent possibles. Soit une uniformisation globale où les 'tribus' se combattraient tout en mangeant la même bouillie culturelle. Soit une préservation des cultures dans un monde où prévaudront des valeurs universelles'. (**Amin Maalouf**. Le dérèglement du monde)

Dans une démarche participative, qui mobilise ses Réseaux et qui engage ses partenaires, la FAL devrait élaborer **les bases d'un dialogue interculturel à dimension sociale et euro-méditerranéenne qui constituerait un élément fondamental pour l'appropriation collective de ce projet**. Cette initiative, que la FAL devrait développer au cours de la prochaine Phase, doit prendre en compte les contributions des institutions internationales et régionales et l'expérience que la FAL et ses Réseaux ont acquise. La Fondation devrait y engager aussi les membres du Groupe des Sages établi par l'ancien président de la Commission européenne M. Romano Prodi, et dont le rapport constitua le socle fondateur de la FAL.

4. Mission et objectifs, chantiers, formats et principes du programme pour la Phase III (2011-2014)

La mission et les objectifs. La **Stratégie** pour la prochaine phase (Nov2011-Nov2014) doit avoir comme mission la consolidation de la Fondation Anna Lindh comme **l'institution principale pour le dialogue interculturel** dans l'espace euro-méditerranéen. Cette mission se situe depuis 2008 dans le cadre de **l'Union pour la Méditerranée** dont la déclaration fondatrice, signée par le Président de la Fondation, affermit le rôle de la Fondation.

Inscrit dans cette vision stratégique, le prochain **Programme Triennal** doit se construire sur les acquis de la dernière étape et doit répondre aux défis que pose la mise en œuvre d'un dialogue interculturel dans la région. Le rôle des Réseaux dans la concrétisation des contenus et dans la mise en place des instruments d'action de la Fondation est d'une importance cruciale. Il s'agit d'accélérer le processus de **réappropriation par les Réseaux des plateformes d'action et réflexion** ouvertes par la Fondation, pour que les initiatives de ses membres convergent vers des objectifs communs et contribuent à alimenter un sentiment d'appartenance au projet euro-méditerranéen. Dans ce but, le Secrétariat FAL travaillera à élever les meilleures pratiques d'action et gestion de Réseau à modèles pour l'ensemble des Réseaux, pratiques qui pourraient être formellement primées par la FAL.

L'ambition du Programme Triennal est de faire évoluer positivement les perceptions mutuelles qui conditionnent tout projet commun et faire adhérer les sociétés à la construction de ce projet. Les urgences d'un tel engagement sont multiples, mais la Fondation doit définir quels sont les **objectifs prioritaires** de son action. Elle doit se tracer une **feuille de route** adaptée à sa nature et à ce qu'elle est devenue cinq ans après sa création. Les conclusions du Forum de Barcelone et celles du Rapport Anna Lindh constituent la meilleure boussole pour recentrer son action, car elles combinent l'expérimentation sociale et culturelle des Réseaux et la connaissance d'experts qualifiés qui partagent notre projet. Cette feuille de route doit inclure dans ses objectifs : **repérer des valeurs communes aux sociétés de la région ; éviter l'instrumentalisation des identités culturelles et religieuses ; reconstruire la confiance et rebâtir les ponts entre les sociétés dans une région traversée par des conflits de nature souvent politique ; promouvoir des pratiques interculturelles qui visent au développement durable.**

Les chantiers. Le Forum valida les chantiers stratégiques identifiés en 2008 comme les espaces appropriés dans lesquels doit se développer le programme de la FAL. Il confirma qu'ils constituent les lieux où une culture du dialogue peut prendre corps, à partir de l'intervention des institutions, mais aussi de l'action de la Fondation Anna Lindh. Pour la prochaine phase, nous proposons que les chantiers constituent les **lieux** où se développent la plupart des pratiques de la Fondation.

En premier lieu, bien sûr, le chantier de la **Culture** dont la valeur est essentiel pour la démarche de la Fondation Anna Lindh:

'La sphère culturelle est le domaine de la production, de la reproduction et du renouvellement actifs des identités complexes et évolutives qui font elles-mêmes l'objet du dialogue interculturel. Elle permet d'ouvrir de nouvelles perspectives pour comprendre des identités de plus en plus complexes, souvent multiples et partagées, et pour explorer leurs contradictions d'une manière non menaçante et souvent révélatrice. Elle crée de nouvelles associations d'éléments d'identité, par le biais de fusions et d'appropriations qui ouvrent la voie à des innovations passionnantes'.

(Conférence Ministérielle sur le Dialogue interculturel, la Paix et le Développement durable, Baku, 2010)

Il faut cependant que la FAL peaufine sa raison d'être quand nous parlons de culture et prenne en compte les nombreux programmes et initiatives qui s'y développent et les pratiques culturelles des sociétés civiles. Le Forum associa l'action de la FAL dans le domaine de la **créativité culturelle** comme outil de connaissance et de conscientisation. Nous pensons qu'il s'agit d'une démarche engageante qui pourrait amener à développer des actions singulières auprès des jeunes. La **traduction**, dont la condition

essentielle à tout dialogue a été soulignée par la Conférence Ministérielle d' Athènes et par la Commission Européenne, constitue un autre terrain d'action ou la Fondation s'est déjà engagée dernièrement.

L'autre grand chantier de tout exercice de dialogue interculturel est celui de l'**Education** pour apprendre à vivre ensemble dans la diversité. Il est certain que ce chantier est trop vaste pour que la FAL le parcoure entièrement. D'autre part, il compte avec des institutions comme l'UNESCO qui y travaillent depuis longue date. Mais la Fondation peut y développer des activités et des outils dans le domaine informel et dans celui de l'**apprentissage interculturel**. Nous proposons dans ce sens que un des appels à proposition du prochain Triennat y soit dévoué avec une approche précise qui reste à déterminer.

La Forum et le Rapport coïncidèrent sur la nécessité de s'investir plus dans les **espaces urbains** qui constituent, par excellence, des laboratoires d'échange et de fertilisation, mais aussi des lieux de conflit, surtout en temps de crise économique. L'action de la Fondation doit contribuer, par son action, à y développer une relation dynamique entre diversité et dialogue qui contribue à la cohésion sociale, à la solidarité et à la formation de nouvelles formes de **citoyenneté**. La FAL doit s'investir aussi dans des projets d'apprentissage de **compétences interculturelles** ouverts aux jeunes et aux migrants. Pour être efficace dans son action, la Fondation devrait tisser des partenariats avec les villes qui sont pionnières dans la gestion de la diversité dans la région. Elle apporterait à ce partenariat sa dimension euro-méditerranéenne et son expérience de travail auprès des sociétés civiles. Dans cette perspective, nous proposons que les villes et les espaces de citoyenneté soit un sujet principal du prochain Forum Anna Lindh.

Le Rapport a aussi confirmé le rôle capital des **Medias** dans le façonnement des perceptions, dans une logique qui contribue souvent à fixer les idées préconçues. Dans leurs conclusions, les experts appellent à développer le **potentiel des Medias au service du dialogue** entre les sociétés. La FAL a développé son action dans ce domaine auprès de nombreux journalistes, et elle a contribué à créer un réseau de professionnels, en collaboration avec la Commission Européenne. Dans la prochaine phase, elle devrait élargir sa perspective le travail auprès des opinions publiques, pour comprendre mieux certaines dérives et y apporter des réponses, avec des initiatives qui mobilisent les Réseaux.

Nous proposons donc que le Programme Triennal se développe autour des **chantiers stratégiques** suivants :

- **Culture et créativité**
- **Education et apprentissage interculturelle**
- **Villes et espaces de citoyenneté**
- **Medias et opinions publiques**

Les formats. Tout programme se développe à travers des **formats** qui permettent de traduire en projets les orientations stratégiques. Les Appels à Proposition, le Programme de soutien aux Réseaux, le Forum

Anna Lindh et le Rapport sont quelques uns des principaux formats qui ont fait leurs preuves. Nous proposons que la Fondation y ajoute **une initiative permanente destinée aux jeunes** de la Région. Les jeunes sont les protagonistes de nombreux programmes de la FAL, cependant, la Fondation n'est pas perçue comme une institution significative parmi eux, alors qu'ils constituent les acteurs principaux d'un projet comme celui que la FAL veut mettre en œuvre.

Il s'agirait de constituer un **Fond Anna Lindh de Mobilité pour Jeunes (Anna Lindh Youth Mobility Fund)** pour promouvoir la participation des jeunes de la région à des activités de dialogue interculturel et d'engagement civil et social menées par des organismes de la société civile, en particulier par des membres des Réseaux. Ce Fond, destiné prioritairement aux pays partenaires méditerranéens, serait doté de **1,5Meuros**, et pourrait permettre la participation de jusqu'à **1.500 jeunes** dans des activités euro-méditerranéens au cours de la Phase III . Loin d'être conçu uniquement comme une source de financement, ce projet aurait comme propos ultime la constitution d'un **Réseau de jeunes** rattaché à la Fondation Anna Lindh qui constituerait un outil de participation permanente à ses activités et de diffusion parmi la jeunesse.

Les principaux **formats de travail** pour la Phase III seraient donc les suivants :

- **Appels à Propositions**
- **Programme de Soutien et Développement des Réseaux**
- **Forum Anna Lindh**
- **Rapport sur les Tendances Interculturelles**
- **Fonds de Mobilité pour Jeunes**
- **Initiatives et Ressources Annuelles**

Les principes. Pour consolider les réussites des dernières années, éviter les erreurs du passé, et **ouvrir une nouvelle étape** qui réponde au mandat du Forum et aux défis de la région, le prochain Programme Triennal de la FAL devrait s'inspirer, entre autres, des **principes** suivants :

- Se baser sur une conception articulée et dynamique du dialogue entre les cultures, qui tienne compte des réalités sociales et de la relation que ces cultures établissent à tous les niveaux.
- Etre cohérent, ambitieux, lisible et durable.
- Avoir un impact mesurable en termes d'engagement de la société civile, de visibilité parmi les opinions publiques, et d'impact sur les relations interculturelles et les politiques destinées à influencer la compréhension mutuelle dans la région.

- Etre conçu, principalement, comme un instrument pour l'action, mais aussi un outil pour l'information, la connaissance et le débat.
- Contribuer à la présence de la FAL dans les chantiers stratégiques et se développer dans des formats différents, adaptés aux objectifs, et apporter de la cohérence à l'ensemble du programme.
- Combiner le financement de projets de dimensions diverses, à travers les appels à propositions et les actions communes des Réseaux, avec la mise en place de quelques grands projets et d'initiatives à caractère récurrent.
- Etre gérable dans les conditions financières, administratives et logistiques qui sont celles de la Fondation, avec le maximum d'efficacité et une optimisation des ressources financières et humaines nécessaires à son exécution.

Cette approche stratégique qui intègre **objectifs, chantiers et formats** constitue un schéma de programmation à géométrie variable, dont l'objectif principal est l'exécution d'un **programme cohérent** et dont la pondération finale des activités et des projets proposés dépend de l'allocation des ressources financières et humaines. À cet égard, nous avançons quelques **propositions**, parmi lesquelles les plus significatives sont : le lancement de **trois Appels à Proposition thématiques**; la célébration du **Forum Anna Lindh en 2012** et sa focalisation thématique sur le **rôle des villes** dans le dialogue entre les cultures ; la publication du deuxième **Rapport sur les Tendances Interculturelles** en 2012, qui traiterait comme sujet monographique **le rôle des valeurs et des religions** dans le dialogue interculturel ; la création du **Fonds Anna Lindh de Mobilité pour Jeunes** dans les différents chantiers stratégiques et les activités à caractère annuel et récurrent, parmi lesquelles les **Prix que décerne la Fondation**.

Les partenariats. Comme cela a été le cas pendant la Phase II, le programme de la FAL a une **vocation de partenariat** qui doit être consolidée sur la base de la crédibilité acquise. Les principaux instruments d'intervention publique de la FAL – le Forum, le Rapport, le Fonds de Mobilité pour les Jeunes et les projets les plus significatifs dans chaque chantier – doivent être un terrain propice au développement des partenariats que la FAL a déjà établis avec l'UNESCO, le Conseil d'Europe, la Ligue des Etats Arabes, l'ISESCO, l'OIC, l'APEM, l'ARLEM, la COPEAM, ainsi que d'autres institutions régionales ou internationales et certains programmes Euromed promus par la Commission Européenne. **Les partenariats les plus pertinents** doivent être recherchés par la FAL dans les domaines qui sont les siens. Cette politique doit renforcer le **leadership de la Fondation** comme institution du dialogue interculturel dans la région.

Certains partenariats de la Fondation avec des états membres, des régions ou des villes pourraient se traduire par la création de **pôles thématiques et /ou régionaux** qui permettent de développer des actions innovantes ou des projets de longue durée s'inscrivant dans les chantiers de la Fondation et associant ses Réseaux. Ces pôles, basés sur la crédibilité acquise par la Fondation, apporteraient à certains chantiers une perspective nouvelle. D'autres partenariats devraient permettre l'établissement

de « **Chaires Anna Lindh** » dans certaines universités travaillant à partir de l'expertise du Rapport FAL sur les tendances interculturelles.

Sur la base de cette philosophie, **la Fondation Anna Lindh et l'Alliance des Civilisations** peuvent et doivent concrétiser leur collaboration. L'Alliance étant une institution du système des Nations Unies dont l'objectif est de promouvoir le dialogue entre les civilisations, à travers ses représentants et ses expressions universelles ou régionales, la **complémentarité** de son action avec celle de la FAL doit signifier une valeur ajoutée positive pour l'action des deux institutions. La Fondation apportant à cette collaboration sa connaissance et sa dimension euro-méditerranéenne, sa capacité de mobilisation de la société civile à travers ses réseaux et une approche plus articulée du dialogue interculturel qui prenne en compte aussi sa dimension locale.

L'action de la Fondation Anna Lindh s'est complétée, ces derniers temps, par une présence significative auprès des principales **institutions**. La décision de créer la figure d'un **Président** en 2008, fut donc tout à fait appropriée et il convient de la consolider. Cette présence est essentielle à la **visibilité** de la FAL et à son affirmation institutionnelle dans le cadre de l'Union pour la Méditerranée.

5. L'institutionnalisation de la FAL.

Le bilan de cinq années de la Fondation met en évidence le besoin d'une clarification sur la place que la FAL doit occuper dans le dispositif institutionnel euro-méditerranéen. Les ambiguïtés qui subsistent à ce sujet ont été la source d'incertitudes sur la nature de la FAL et de difficultés dans la gestion administrative et de l'équipe.

Selon ses Statuts, la FAL, qui fut créée par la Conférence ministérielle Euro-Med de Valence (avril 2002), a une personnalité légale en tant que fondation internationale enregistrée auprès du Ministère des Affaires Étrangères de la République Arabe d'Égypte (Décret présidentiel 116/2005, signé le 10 avril 2005).

Par accord de la Conférence interministérielle Euro-Med de Dublin (mai 2004), la Fondation a son siège à la Bibliothèque d'Alexandrie, en tandem avec l'Institut Suédois d'Alexandrie.

D'autre part, la Fondation participa à la constitution de l'Union pour la Méditerranée (Paris 2008), dont la Déclaration finale, signée par le Président de la Fondation, lui attribue le rôle d'institution centrale dans la promotion du dialogue interculturel dans la région euro-méditerranéenne, en collaboration avec l'Alliance des Civilisations.

Finalement, comme nous avons déjà souligné, la mise en place du programme de la Fondation s'effectue dans le cadre d'un contrat de subvention signé avec la Commission européenne, qui considère la FAL comme une action de durée limitée (3 ans), ce qui détermine un cycle de programmation triennal et un acquis de procédures qui sont celles des organismes financés par la Commission européenne.

Sur la base de ces dispositions, qui définissent le cadre historique et actuel de la Fondation, le Conseil consultatif de la FAL a ratifié la demande du Président de donner à la Fondation une pérennité institutionnelle, en déterminant sa place dans l'Union pour la Méditerranée, tout en préservant sa

personnalité et son autonomie. Cette proposition est en cohérence avec la mission de la Fondation, ses objectifs et le développement du Partenariat euro-méditerranéen depuis 1995.

FIN