



# **FONDATION ANNA LINDH**

## **Programme Triennal**

**2009 – 2011**

**22<sup>ème</sup> Réunion du Conseil des Gouverneurs**

**17 décembre 2008**  
**Nice**

## SOMMAIRE

	<b>PAGE</b>
<b>AVANT PROPOS DU DIRECTEUR EXECUTIF</b>	<b>04</b>
<b>LA MISSION, LES VALEURS, LES CIBLES ET LES PARTENAIRES DE LA FONDATION</b>	<b>08</b>
<b>LES REALISATIONS POUR LA PERIODE 2005 – 2008</b>	<b>10</b>
<b>LES DOMAINES STRATEGIQUES ET LES PROJETS PHARES</b>	<b>12</b>
➤ <i>IDEES ET IDEOLOGIES</i>	<b>13</b>
➤ <i>EDUCATION</i>	<b>14</b>
➤ <i>PRODUCTION CULTURELLE</i>	<b>15</b>
➤ <i>MEDIAS</i>	<b>16</b>
➤ <i>RELIGION, SPIRITUALITE ET VALEURS</i>	<b>17</b>
➤ <i>VILLES ET DIVERSITE</i>	<b>18</b>
<b>L'OBSERVATOIRE DES TENDANCES INTERCULTURELLES</b>	<b>20</b>
<b>LES APPELS A PROPOSITIONS</b>	<b>22</b>
➤ <i>PROJETS ANNUELS</i>	<b>22</b>
➤ <i>PROGRAMMES TRIENNAUX</i>	<b>23</b>
<b>LE DEVELOPPEMENT DES RESEAUX</b>	<b>24</b>
➤ <i>DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE ET MOBILISATION</i>	<b>24</b>
➤ <i>SERVICES OFFERTS PAR LES RESEAUX</i>	<b>26</b>
➤ <i>CONVOCATION DES PREMIERS ETATS GENERAUX DES RESEAUX EN 2010</i>	<b>28</b>
<b>LA POLITIQUE DE COMMUNICATION</b>	<b>29</b>
<b>AFFECTATION DE NOS RESSOURCES FINANCIERES</b>	<b>33</b>
<b>EVALUER LES PERFORMANCES DE LA FONDATION</b>	<b>34</b>

*“Notre priorité est d’aider les peuples des deux rives de la Méditerranée à se réapproprier leur destin commun”*

André Azoulay  
Président de la Fondation Anna Lindh

## AVANT PROPOS DU DIRECTEUR EXECUTIF

La Fondation Anna Lindh vit un moment décisif.

Sa place et sa vocation sont d'assumer un rôle central dans les ambitions du Partenariat euro-méditerranéen, qui profitent d'un nouvel élan à travers la constitution de l'Union pour la Méditerranée et par l'élargissement du Partenariat à de nouveaux pays. Pour remplir ce rôle, elle doit établir un programme de trois ans (Phase II : 2009-2011) qui soit à la hauteur de ces attentes et qui tienne compte de l'expérience des trois premières années d'activité.

Ce document est le résultat d'un long processus de consultation et de débat qui a été entamé lors de la présentation par le Président Azoulay des directives stratégiques lors de la 21<sup>ème</sup> réunion du Conseil des Gouverneurs (17 septembre 2008). Développé par ailleurs par le personnel de la Fondation au siège, il a également bénéficié de la contribution du Conseil Consultatif lors de sa première réunion à Naples et a en outre servi de base à des discussions fructueuses tout au long de la réunion des Chefs de file des Réseaux nationaux qui a eu lieu à Nice, débouchant sur de nouvelles recommandations et suggestions qui ont été incorporées à cette version définitive.

### **Domaines stratégiques et Projets Phares**

Ce document représente une systématisation des domaines d'action qui ont une valeur stratégique pour la Fondation. Ces domaines devront guider et structurer son programme à l'échelle régionale au cours des trois prochaines années. Cette approche devrait nous permettre de mettre en place les synergies nécessaires et d'éviter la dispersion qui a caractérisé l'activité de la Fondation pendant ses trois premières années d'exercice, tel que cela a été souligné par l'ancien Directeur, M. Lucio Guerrato, dans son dernier rapport au Conseil des Gouverneurs (juin 2008). Ce constat avait été partagé par les Chefs de File au cours de leurs deux dernières réunions.

Chacun de ces chantiers s'articule autour d'un Projet Phare qui doit servir de repère à toutes les activités qui se dérouleront autour de la même thématique, en particulier celles que mèneront, à terme, les Réseaux. Ces Projets Phares doivent contribuer à donner à la Fondation son identité et doivent permettre à celle-ci d'être reconnue, non seulement par sa nature unique, mais aussi par son Programme et ses activités.

Les domaines stratégiques que nous proposons répondent à la mission de la Fondation : développer la dimension sociale, humaine et culturelle du Partenariat euro-méditerranéen. Ils constituent les principaux domaines du débat culturel et idéologique qui a lieu dans toute la région Euro-Med. C'est en effet dans notre région que se joue la bataille d'idées entre ceux qui prônent le besoin de construire un espace commun, bâti sur des valeurs partagées, et ceux qui utilisent la diversité culturelle et religieuse pour justifier le discours du choc de civilisations, du populisme et de la haine.

## **Les Six Domaines stratégiques**

Nous proposons donc que la Fondation Anna Lindh centre la plupart de ses activités, pendant les trois prochaines années, sur les domaines suivants :

- Les idées et les idéologies
- L'éducation
- La production culturelle
- Les médias
- La religion, la spiritualité et les valeurs
- Les villes et la diversité

Dans le Programme que nous présentons, certains Projets Phares sont formulés, d'autres sont à peine esquissés. Notre objectif est de les développer de manière progressive au long de l'année 2009. Nous allons le faire en collaboration étroite avec les Chefs de file des Réseaux et en accord avec le Conseil Consultatif, en s'appuyant sur les meilleurs experts et avec les partenaires les plus qualifiés dans chaque domaine.

## **Une fenêtre d'opportunité**

Le point de départ du Programme est le Contrat de Subvention signé entre la Fondation et la Commission Européenne le 3 novembre dernier, par lequel la CE a accordé à la Fondation un financement de 7 millions € pour la Phase II. Ce montant représente 50% du budget total de la Fondation (14 millions €, dont l'autre moitié provient des contributions des Etats membres du Partenariat). Par ailleurs, 65% du budget total, soit 10 800 000 €, constituent des actions considérées comme éligible par la Commission.

La Fondation aborde donc cette Phase II avec des ressources financières plus confortables. Tout en étant loin des attentes que la Fondation a soulevé parmi les responsables politiques et la société civile, le nouveau budget doit nous permettre de consolider l'acquis de ces trois dernières années, d'ouvrir de nouveaux chantiers et d'améliorer le travail du Secrétariat ainsi que celui des Réseaux nationaux.

La place que la Fondation a occupée aux dernières réunions ministérielles du Partenariat ainsi qu'au Sommet de Paris est une preuve de son potentiel politique. C'est certainement l'aspect le plus significatif du bilan à faire, trois ans après sa création. La Fondation Anna Lindh est désormais perçue comme un élément central du Partenariat et c'est à elle, principalement, qu'incombe la tâche de combler le fossé d'incompréhension, le malaise et la suspicion qui empêchent les relations euro-méditerranéennes de s'épanouir, et qui constituent un obstacle majeur à son appropriation par les sociétés de la région.

Nous avons perçu cette fenêtre d'opportunité et nous avons agi pour affirmer la centralité politique de la Fondation et pour la consolider. La présence active du Président Azoulay dans le processus qui a donné naissance à l'Union pour la Méditerranée et ses interventions dans les principaux forums qui ont traité de la situation dans la région, porteuses d'une vision politique rénovatrice et audacieuse,

ont donné à la FAL une place de premier ordre dans l'agenda Euro-Med. Notre responsabilité est donc majeure alors que nous préparons un programme qui doit répondre à ces attentes politiques, aux besoins de la société civile et aux principaux défis du Partenariat.

### **Un programme cohérent pour la société civile**

L'un de nos objectifs est de mettre en place un Programme cohérent, qui puisse être enrichi et partagé par les 43 Réseaux, et qui puisse être compris et assumé par la société civile.

Nous devons assumer cette responsabilité avec courage et imagination. Nous savons que nos ressources financières et humaines sont limitées, et cet état de fait a été réaffirmé lors de la réunion des Chefs de file à Nice, soulignant particulièrement la nécessité d'un aide logistique en faveur des Réseaux nationaux. Il faut donc utiliser nos moyens d'une manière concertée, autour des chantiers que nous avons choisis. La forme que prendra le Programme dans chaque pays doit répondre certainement à la diversité de nos Réseaux, mais il faut gérer une stratégie d'ensemble qui donne un sens à chacune de nos activités. Il faudra en effet éviter à tout prix la dispersion qui a caractérisé nos activités jusqu'à maintenant et qui a obstrué notre lisibilité et notre visibilité.

### **Réflexion, Action et Soutien**

Le défi auquel nous faisons face est de savoir comment assurer cette lisibilité, tout en travaillant dans différents chantiers, avec des acteurs qui vont de la société civile organisée jusqu'aux gouvernements, en passant par les villes et les régions, et avec des formats qui combinent la réflexion et l'action. La réponse à ce défi ne réside pas uniquement dans la cohérence de notre programme, mais également dans notre capacité à devenir un point de référence dans le domaine des idées, une plateforme ouverte pour tous ceux qui, dans la région, veulent contribuer avec nous à l'avenir du Partenariat.

C'est pour cela que, dans cette nouvelle étape, la FAL veut assumer pleinement sa condition de lieu de réflexion et d'expertise sur la dimension humaine et culturelle du Partenariat. Nous voulons devenir un véritable « Think Tank » qui fournira aux gouvernements et aux institutions des analyses, des idées et des propositions sur le futur de l'Union pour la Méditerranée, dans les domaines qui sont les nôtres.

### **Observatoire des Tendances interculturelles**

Pour cela, nous proposons que l'ensemble du Programme soit chapeauté par un *Observatoire des Tendances Interculturelles* dans l'espace Euro-Med qui nous permette de mieux comprendre les défis que représente le Partenariat au niveau de sa dimension culturelle et humaine, et de leur apporter les réponses les plus adéquates.

Il est temps de mieux comprendre les raisons du paradoxe suivant lequel, malgré les avancées politiques et économiques du Partenariat, les perceptions mutuelles n'ont

pas progressé et se sont même parfois détériorées. Nous devons comprendre ce qui se passe dans les domaines des idées, de l'éducation, des médias, de la culture populaire et des religions, dans la manière dont les villes assument et gèrent la diversité, pour mieux agir.

Certains des observateurs les plus lucides de la région Euro-Med ont affirmé qu'il était temps de réécrire l'histoire du Partenariat. Avec son *Observatoire*, la Fondation veut y contribuer. Il s'agit de mieux connaître ce qui se passe dans nos sociétés, de comprendre ce qui gêne le développement du troisième chapitre du Partenariat et de formuler des propositions qui puissent être utiles pour les décideurs, les prescripteurs d'opinion et la société civile.

Tel est le rôle que nous attribuons à cet *Observatoire*, qui sera une pièce centrale du nouveau Programme, et dont les modalités sont avancées dans ce document. En fait, sa constitution fut une des recommandations du Groupe des Sages réunis par le Président Prodi dans le rapport qui mena à la création de la Fondation. Nous pensons que le moment est venu de le mettre en place. Cette nouvelle fonction que nous attribuons à la Fondation doit contribuer à la cohérence du Programme, et rendre l'ensemble de son action plus efficace. L'Observatoire permettra d'inspirer et de soutenir le développement des Projets Phares, agissant comme un point de convergence pour les domaines stratégiques identifiés par la Fondation.

Il doit recueillir l'adhésion des Réseaux et soutenir les efforts de ces derniers en leur permettant de travailler avec des outils plus rigoureux et avec des objectifs communs. Il doit aussi permettre à la Fondation d'augmenter son influence et de peser sur les décisions des 43 gouvernements de l'Union pour la Méditerranée et sur les institutions de l'espace Euro-Med, dans le domaine des politiques liées au troisième volet du Partenariat.

### **Un nouvel élan pour la Fondation**

Le Programme que nous présentons est donc inspiré par une volonté de combiner l'action et la réflexion. Il répond à la nature unique de la Fondation comme institution du Partenariat, intergouvernementale, mais dont la vocation est de travailler pour et avec la société civile. Il se veut un instrument de travail de l'ensemble de la Fondation et des Réseaux, qui continuent de représenter son véritable atout, tant pour sa création que pour son développement.

Nous voulons placer la Fondation dans une nouvelle logique, plus ambitieuse, plus utile, et plus lisible pour tous ceux qui s'intéressent à la construction d'un futur commun dans l'espace euro-méditerranéen. Nous allons travailler pour constituer une Communauté euro-méditerranéenne de citoyens qui soutiendront le projet de l'Union pour la Méditerranée. Voilà la raison d'être de la Fondation Anna Lindh.

**Andreu Claret**

Directeur exécutif

## AVANT PROJET DU PROGRAMME TRIENNAL 2009- 2011

### LA MISSION, LES VALEURS, LES CIBLES ET LES PARTENAIRES DE LA FONDATION

La Fondation est une institution de l'*Union pour la Méditerranée*. Elle a été reconnue en tant que telle par les Chefs d'Etats et de Gouvernements lors du Sommet de Paris (juillet 2008) et durant la Réunion Ministérielle de Marseille (novembre 2008). Son objectif général est de promouvoir le dialogue interculturel et le respect de la diversité. La Fondation tente de rapprocher les différents peuples de la région pour une meilleure compréhension mutuelle et le partage de valeurs communes.

Le développement du Programme, l'identification de ses domaines d'action, de ses cibles et des partenaires mobilisés s'inspirent de la mission de la Fondation et sont guidés par les principes suivants :

- La Fondation doit trouver sa *place centrale, tant politique qu'institutionnelle*, dans le cadre de l'*Union pour la Méditerranée*, en tant qu'instrument unique pour encourager la coopération et les échanges culturels.
- Le lancement de l'Union pour la Méditerranée est une occasion unique pour relever le niveau d'ambitions de la Fondation. La principale contribution de la Fondation au cours de cette nouvelle phase du Partenariat Euro-Med sera de tenter de réduire le *fossé culturel et humain* qui s'est creusé entre l'Europe et les pays du Sud de la Méditerranée. La réduction de ce fossé est une condition essentielle au renforcement de l'*Union pour la Méditerranée* comme projet partagé par l'ensemble des habitants de la région.
- Le principal atout de la Fondation réside dans son *caractère unique* comme organisation financée et partagée par les 43 pays du Partenariat Euro-Méditerranéen et travaillant au service de la société civile et en collaboration avec cette dernière à travers un Réseau des Réseaux Nationaux regroupant près de 2000 organismes.
- Les Réseaux Nationaux sont l'épine dorsale de la Fondation. En associant au sein de ses Réseaux des organismes et des institutions de la société civile engagés dans le dialogue interculturel au niveau de la région Euro-Med, et en jouant un rôle de *catalyseur* dans leur travail et en tenant compte de leurs idées et de leurs activités, la Fondation encourage les synergies et les partenariats, sur le plan local et régional.
- La Fondation va développer des partenariats stratégiques au niveau régional et international, avec comme objectif d'améliorer la visibilité du Partenariat Euro-Med, en collaboration avec les *réseaux régionaux* concernés et avec les *organisations internationales* les plus pertinentes dans ce domaine telles que l'Alliance des Civilisations, l'UNESCO, le Conseil de l'Europe, l'ALECSO ou l'ISESCO. Une attention particulière sera accordée aux *collectivités locales et régionales* et à leurs réseaux dont la proximité avec leurs administrés en fait des partenaires potentiellement efficaces pour les actions menées par la Fondation.

- Les activités de la Fondation, orientées principalement dans la mise en place des conditions optimales pour un avenir meilleur, doivent en premier lieu toucher *les jeunes*, afin d'impliquer ces derniers au sein d'une culture du dialogue et d'une démarche de réflexion critique afin de faire face aux enjeux communs. Il semble particulièrement important de créer une culture de la paix et de la coexistence parmi les jeunes, en les connectant à des initiatives créatives destinées à faire face aux conflits dont la région est victime. *Les Femmes*, en tant qu'acteurs clés dans le changement social, doivent être les principales bénéficiaires des programmes de la Fondation. Un effort particulier doit être déployé afin de faciliter et d'encourager leur prise de pouvoir et l'expression de leurs droits. Les communautés immigrées, dans le fait qu'elles représentent une passerelle humaine et culturelle entre les différentes cultures et identités de la région, seront également une cible importante pour la Fondation. L'ensemble des activités menées par la Fondation devra être dirigé vers ces trois groupes. Leur participation active et volontaire dans nos activités contribuera à soulever la question de la mobilité, qui doit être au cœur des préoccupations de la Fondation et doit être traitée de manière transversale au niveau de l'ensemble de ses activités.
- La Fondation va mettre en place une nouvelle *politique de communication*, qui fera désormais partie intégrante de sa stratégie et devra être assumée par l'ensemble des acteurs de la FAL. Cette démarche devra contribuer à mettre en avant le rôle politique central de la Fondation, sa visibilité, ainsi qu'à mettre en valeur les réalisations du Partenariat Euro-Med. La mise en place d'une Présidence et l'élection d'un Conseil Consultatif vont contribuer à la crédibilité et à la visibilité politique de la Fondation.

## LES REALISATIONS POUR LA PERIODE 2005 - 2008

La Fondation Anna Lindh a officiellement été créée le 20 avril 2005. Elle est établie à Alexandrie, en Egypte. Au cours de sa première phase opérationnelle (2005 – 2008), elle a créé un nouvel espace régional pour le travail interculturel, en ligne avec la mission contenue dans la Déclaration de Barcelone de 1995, et a notamment réalisé ce qui suit:

### *L'Institution*

- Etablissement et reconnaissance de la Fondation en tant qu'institution centrale du Partenariat Euro-Med,
- Réforme de sa structure organisationnelle, avec la création du poste de Président, qui représente désormais la Fondation au niveau de ses relations externes, aux côtés du Directeur exécutif, qui est chargé de la gestion et de la planification des activités de la Fondation. Un nouveau Conseil Consultatif a également vu le jour.

### *Le Réseau des Réseaux*

- Renforcement des Réseaux nationaux dans les pays du Partenariat Euro-Med, regroupant près de 2000 organismes membres à l'heure actuelle.
- Aide apportée aux Chefs de File en termes de logistique, dans la fourniture d'outils de coordination, et dans les domaines du développement des capacités à monter des projets, de la mobilisation et de la consultation stratégique.
- Allocation d'environ deux cent quatre-vingt subvention aux organismes membres du Réseau dans plus de trente pays à travers les Appels à Propositions et la Campagne de micro subventions des 1001 Actions pour un montant total de 3,6 million €.
- Organisation d'une campagne de sensibilisation à l'échelle régionale dans le cadre de l'Année du Dialogue Interculturel, intitulée '1001 Actions pour le Dialogue'. Cette campagne a constitué un exemple de coordination régionale et de mobilisation simultanée ayant impliqué près de mille organismes au sein d'initiatives locales et régionales pour la compréhension mutuelle.
- Mise en place d'un portail d'informations en ligne, présentant sur un même site le profil et les activités de la Fondation et de son Réseau des Réseaux, et offrant en outre des études de cas sur les projets interculturels et des outils pour le développement de partenariats.

### *Les Activités*

- Organisation d'actions à long terme dans le domaine de l'éducation telles que le Programme de Formation des Enseignants 2006 – 2008 sur l'Education aux Droits de l'Homme et la Diversité Religieuse.
- Organisation de Rencontres et d'Actions destinées aux Jeunes dans divers domaines d'activités tels que l'Initiative 'Dialogue 21' menée en 2006 ou bien le Forum 'Eau et Culture en Dialogue' en 2008.
- Lancement et gestion d'un Programme Régional de Littérature pour Enfants 2006 – 2009 avec le concours de l'Agence Suédoise Internationale de Développement d'un montant de 1,8 million €.
- Aide à la mise en réseau des universités et des institutions académiques à travers la région Euro-Med.
- Financement d'événements culturels de premier plan tels que la 13ème édition de la Biennale des Jeunes Artistes d'Europe et de la Méditerranée (Région de Puglia, 2008).
- Mise en place d'initiatives communes à travers les Réseaux nationaux telles que la Campagne 'Construire un Pont' en 2006 – 2008, le 'Grand Saut Euro-Med' en 2007, le Concours Littéraire 'La Mer des Mots' et la 'Nuit du Dialogue' en 2008.

- Remise de Prix et de récompenses à des personnalités de premier plan travaillant dans le domaine du dialogue interculturel et pour le respect mutuel, notamment parmi les acteurs de la société civile et les journalistes.

*Les Partenariats*

- Développement de partenariats stratégiques avec des organisations internationales telles que le Conseil de l'Europe et l'ALECSO, et des réseaux régionaux tels que la Plateforme Euro-Med Jeunesse et le COPPEM (Comité Permanent pour le Partenariat Euroméditerranéen des Pouvoirs Locaux et Régionaux).

*Les Ressources*

- Gestion réussie d'un budget global d'environ 10,5 million €, d'après les résultats des audits externes et selon la Commission Européenne.
- Publication de matériels pédagogiques et de ressources en ligne traitant de la diversité religieuse et des genres, d'un manuel intitulé 'Résolution de Conflits et Coopération Culturelle' et d'un recueil complet présentant des études de cas réalisées sur la Campagne des 1001 Actions pour le Dialogue.
- Amélioration des règles de fonctionnement interne concernant les aspects opérationnels et financiers et la gestion du personnel, et adoption de règlements intérieurs dans ces domaines.
- Préparation du Contrat de Subvention de la Commission Européenne (Novembre 2008 – Octobre 2011), signé le 3 novembre 2008, correspondant au démarrage de la Phase II de la Fondation Anna Lindh.

## LES DOMAINES STRATEGIQUES ET LES PROJETS PHARES

Afin d'atteindre son rôle politique central, de renforcer sa crédibilité et d'avoir plus de visibilité, la Fondation a identifié six domaines stratégiques qui ont un impact significatif sur les perceptions mutuelles parmi les cultures euro-méditerranéennes.

Les domaines stratégiques identifiés dans une première approche sont les suivants:

- *Idées et Idéologies*
- *Education*
- *Production culturelle*
- *Médias*
- *Religion, Spiritualité et Valeurs*
- *Villes et Diversité*

Le but de la Fondation, dans chacun de ces domaines, est de travailler dans une optique de long terme, en développant des projets pérennes contribuant à une meilleure compréhension des processus culturels et politiques qui façonnent les opinions et les comportements, et d'améliorer les efforts accomplis par les institutions et la société civile en faveur du dialogue.

Avec cet objectif en tête, le travail de la Fondation va s'articuler, dans chacun de ces domaines, autour d'un *Projet Phare* (PP), qui permettra à l'action de la Fondation d'entraîner un effet de masse suffisant et d'obtenir la reconnaissance et la capacité nécessaires pour avoir un impact sur les tendances culturelles et politiques dans la région.

Un projet phare est jugé pertinent par rapport à sa durée d'action (long terme) et sa dimension (grande portée) mais plus généralement par rapport au fait qu'il sera centré sur les perceptions. Il peut être développé, qu'il s'agisse de sa conception et de son évolution, au niveau du Siège de la Fondation ou à l'initiative des Réseaux. D'autres activités pourront être développées à l'initiative du Siège ou des Réseaux, voire en tandem entre le Siège et certains Réseaux.

Les *Projets Phares*, qui vont être développés progressivement durant l'année 2009, vont nécessiter de nouveaux partenariats ciblés dans la région au niveau institutionnel et avec la société civile, dans l'objectif de rassembler les institutions et les experts les plus compétents dans les domaines traités par les projets, notamment parmi les institutions membres du Réseau, afin que les réalisations des PP soient crédibles politiquement et intellectuellement.

Les PP seront tournés vers le politique, afin de pouvoir fournir des idées, des propositions et des recommandations aux institutions et aux gouvernements de la région Euro-Med concernant les politiques que ces derniers engagent dans les domaines identifiés dans le cadre des projets.

La Fondation va développer son Programme à travers :

- Un *Projet Phare* dans chacun des domaines stratégiques, coordonné directement par le Siège, en collaboration avec les Réseaux nationaux et d'autres partenaires.
- *D'Autres activités*, devant être cohérentes avec les domaines stratégiques identifiés.
- Les *Appels à Propositions*, permettant de fournir des subventions à des projets d'une durée d'un an ou à des programmes se déroulant sur trois ans.

La diversité des formats et des approches doit être *cohérente* avec le Programme, et doit contribuer à remplir les objectifs spécifiques de la Fondation.

Les différents formats doivent pouvoir s'intégrer et fonctionner en synergie, afin de toucher le large public, de bénéficier de la visibilité politique nécessaire et d'avoir un réel impact sur le

terrain. Les *actions basées sur des programmes* doivent être privilégiées plutôt que des actions basées sur des événements, afin d'éviter une dispersion des efforts.

Afin de pouvoir progressivement mettre en place les PP, qui vont se dérouler tout au long de la Phase II, des débats scientifiques et sociaux seront menés dans chacun des six domaines stratégiques au moyen d'actions et d'outils innovants et spécifiques, conçus par les acteurs de ces domaines avec la participation des membres des Réseaux possédant les connaissances et l'expérience requises dans ces mêmes domaines. Pour chacun des six domaines stratégiques, un Avant Projet sera préparé par le Siège et transmis aux Chefs de file pour consultation pour ensuite être soumis au Conseil Consultatif pour validation.

### **Domaine 1: Idées et Idéologies**

Sur le terrain idéologique, la diversité culturelle est souvent utilisée comme un instrument de lutte politique qui peut dans certains cas dégénérer en xénophobie ou en populisme ou en différentes formes d'extrémisme, faisant de certaines communautés ou cultures les cibles des attaques. Cette tendance doit être combattue, avec le concours des intellectuels, des écrivains et de personnalités de premier plan qui contribuent à façonner les opinions publiques dans la région.

L'objectif de ce domaine est de mettre un terme aux difficultés rencontrées dans le Processus de Barcelone, de trouver les manières de renverser cette tendance, de gagner le soutien des intellectuels et des personnalités publiques influentes, et d'établir des initiatives communes telles que des campagnes de sensibilisation, des réactions coordonnées à certaines crises sociales et culturelles, et de produire des comptes-rendus des activités entreprises par la Fondation s'adressant aux membres du Réseau.

L'implication de personnalités influentes de l'intelligentsia euro-méditerranéenne devrait permettre à la Fondation d'identifier les obstacles qui doivent être surmontés afin d'ouvrir un vrai dialogue sur les questions telles que l'immigration et la xénophobie, les préjugés interreligieux, la primauté des droits de l'homme ou bien la liberté d'expression et de conscience.

#### ***Projet Phare 'Agora Euromed'***

Durant l'année 2009, la Fondation va impliquer des intellectuels, des écrivains, des personnalités visionnaires et créatives ainsi que des faiseurs d'opinion sur une plateforme permanente pour le débat, l'échange de points de vue et la formulation de recommandations (*Agora Euromed*). L'objectif de cette rencontre est de façonner le Partenariat Euro-Med dans le domaine de la coopération sociale et culturelle et d'influencer les prises de décision.

La première rencontre de l'*Agora Euromed* se tiendra au Maroc pendant le premier trimestre de l'année 2009, à l'invitation du Président Azoulay. Elle représentera une opportunité pour approcher l'intelligentsia de la région Euro-Med, et pour impliquer des personnalités du monde arabe.

A l'avenir, la plateforme *Agora Euromed* souhaite permettre l'échange d'idées avec différents acteurs de la société tels que les hommes politiques, les diplomates, les responsables religieux, les activistes de la société civile, les journalistes et les grands patrons des médias, et enfin des représentants d'organismes pour la jeunesse.

Les résultats et les conclusions de la plateforme *Agora Euromed* seront diffusés à travers toute la région par l'intermédiaire des partenaires de la Fondation au niveau institutionnels et de la société civile. Le travail d'*Agora Euromed* sera développé en collaboration étroite avec le Conseil Consultatif. La plateforme interagira avec la Fondation dans la rédaction de son Rapport Annuel.

## **Domaine 2: Education**

L'éducation est l'un des domaines permettant de préparer chaque individu, dès son plus jeune âge, à accepter ou à refuser 'la différence', et offrant à ce dernier le bagage intellectuel nécessaire à son interprétation du monde dans lequel il vit. Les écoles sont le lieu où chaque individu peut développer un sens critique, une réflexion indépendante et la capacité à discerner les événements de manière rationnelle et tolérante.

La Fondation Anna Lindh a déjà entrepris des actions dans le domaine de l'éducation, en partenariat avec des organismes de référence dans le domaine, notamment par l'organisation d'un programme de formation destiné aux enseignants de la région et visant à leur apprendre à exercer leur métier dans un contexte de diversité. Cette expérience, qui a donné des résultats pédagogiques intéressants, et qui a permis de mettre en réseau les participants, sera poursuivie, en rassemblant et en fédérant ces cours et ces pratiques avec pour dessein commun de permettre aux participants d'apprendre à faire face aux défis du multiculturalisme en classe, et de développer des outils pédagogiques afin de mieux comprendre la complexité sociale, culturelle et religieuse.

Durant la Phase II, la Fondation souhaite acquérir un rôle plus important dans ce domaine, en faisant de l'éducation l'une des cibles de notre réflexion et de nos actions. Un organisme qui consacre ses efforts au dialogue interculturel ne peut ignorer ce domaine, même si les programmes scolaires sont du ressort des gouvernements et ne sont à priori pas du notre.

La Fondation entend influencer le système éducatif des pays Euro-Med à travers sa mission d'*Observatoire des Tendances Culturelles* et par le rôle joué par l'*Agora Euromed*.

### ***Projet Phare de l'Education interculturelle***

La Fondation va établir des contacts avec les gouvernements de la région Euro-Med qui ont les meilleurs résultats en termes d'éducation interculturelle, et avec des institutions et des experts du domaine, afin de définir la nature et la spécificité d'un *Projet Phare* à mettre en oeuvre dans le domaine de l'éducation.

Le PP devra correspondre au caractère de la Fondation, c'est-à-dire qu'il devra être innovant et bénéfique aux activités de son Réseau, et ne devra pas être une réplique de ce que d'autres institutions importantes développent déjà dans ce domaine.

### ***Activités 2009***

La Fondation va relancer son *Programme de Formation des Enseignants*, qui apportera aux participants le bagage de connaissances nécessaires concernant les religions et les traditions culturelles qui ont façonné la région et qui en ont fait un carrefour des civilisations. Le programme visera à :

- Créer un vaste réseau d'enseignants qui pourraient à l'avenir jouer un rôle de multiplicateur dans le domaine de l'éducation sur les thèmes de la citoyenneté et de la vie dans les sociétés plurielles. Les enseignants ne doivent pas seulement se contenter d'opérer dans le cadre de l'école, mais également dans leurs communautés locales, dans les musées, les lieux de culte ou dans d'autres espaces d'échange pertinents;
- Diffuser les matériaux pédagogiques développés par la Fondation au cours des trois premières années de son existence en direction de nombreux établissements scolaires;
- Promouvoir des journées du dialogue interculturel dans les écoles de la région sur le modèle de la Journée du Dialogue co-organisée en 2008 par la Fondation et par la Fédération Européenne pour l'Apprentissage Interculturel.

La Fondation travaillera avec des institutions telles que le Conseil de l'Europe, l'UNESCO, l'ALECSO et la Fédération Européenne pour l'Apprentissage Interculturel.

### **Domaine 3: Production Culturelle**

La production culturelle est un autre domaine dans lequel les images et les perceptions sont façonnées et remodelées sous l'impact de la mondialisation, débouchant souvent sur des résultats contradictoires allant à l'encontre d'une meilleure compréhension et de la coexistence dans la région. D'un côté, la circulation à l'échelle mondiale de produits culturels peut avoir un impact positif en termes de connaissances mutuelle et d'interaction culturelle. D'un autre côté, les échanges entre les pays européens et ceux du Sud de la Méditerranée sont limités et biaisés par les capacités inégales de l'industrie culturelle des deux côtés de la Méditerranée, le manque de traductions et la force considérable de l'industrie nord-américaine sur la sphère culturelle.

Des passerelles culturelles doivent ainsi être construites afin de faire en sorte que la Musique, le Cinéma, la Littérature et les Arts deviennent des outils permettant une meilleure compréhension et un dialogue culturel. Cela représente l'une des conclusions majeures de la Réunion Euro-Med des Ministres de la Culture qui a eu lieu à Athènes (mai 2008) et a publié une Déclaration qui définit une approche culturelle globale pour la politique européenne dans la région et souligne le rôle de la Fondation Anna Lindh comme principal outil pour le dialogue interculturel dans la zone. Dans ce nouveau cadre, l'une des tâches principales de la Fondation dans le domaine culturel consistera à coordonner son action avec le Groupe de Travail *ad hoc* d'Experts Euro-Med établi dans le cadre du Partenariat Euro-Med, en vertu de la décision prise lors de la Réunion Ministérielle de Marseille (novembre 2008), avec pour objectif de dessiner une stratégie culturelle à l'échelle régionale.

La Fondation fait face à un double défi : d'une part, l'évaluation des mécanismes de la production culturelle et l'identification de ses canaux de distribution permettrait de comprendre les sources des perceptions erronées ; d'autre part l'encouragement de la diffusion mutuelle de productions culturelles et de la traduction des œuvres permettraient d'ouvrir de nouvelles fenêtres sur des sociétés et des patrimoines.

Les arts du spectacle et les arts visuels contemporains, par exemple, qui font apparaître les contradictions et les nouvelles tendances présentes au sein des sociétés, ont malheureusement peu de chances de circuler au-delà des frontières de chaque pays, ou manque parfois d'encouragement. Ce type de productions devra ainsi être encouragé de manière spécifique. Les actions de la Fondation dans le domaine de la production culturelle devrait contribuer à la mise en place d'un réseau de 'Leaders Trans-Culturels' capable de soutenir la production culturelle au moyen d'une approche multiculturelle et interculturelle.

### ***Projet Phare sur la Diversité culturelle***

La Fondation souhaite travailler sur un projet culturel de grande envergure et destiné au large public, permettant d'aborder les sentiments et les émotions du public par rapport aux notions de créativité et de création. Une première initiative de ce type a été pourrait prendre la forme d'une *Exposition Itinérante Multilingue* sur la Diversité, reflétant des questions sociales telles que l'immigration ou les minorités. Cette exposition pourrait se dérouler simultanément dans différents points de rencontres liés aux transports internationaux tels que des aéroports et des grandes gares de chemins de fer, permettant aux voyageurs d'apprendre sur les échanges interculturels, la vie des personnes immigrées et sur les défis de la coexistence. Les expositions itinérantes pourront inclure du contenu visuel, audiovisuel et des textes.

Ce concept sera conçu et élaboré par la Fondation comme une initiative politique et culturelle en mesure d'avoir un impact majeur sur les opinions publiques. Il pourra permettre de générer également des actions interculturelles simultanées organisées par les différents Réseaux de la FAL autour de cet événement.

### **Activités 2009**

La Fondation a identifié deux domaines qui représentent un point de départ fondamental pour le développement d'échanges culturels dans la région:

- La *mobilité des artistes*, abordée principalement à travers l'Appel à Propositions, et
- Le *travail de traduction*. A cet effet, la Fondation entend utiliser son influence afin de soutenir les institutions travaillant dans la traduction de la littérature européenne et arabe. Une telle démarche doit être développée en coopération avec l'Union pour la Méditerranée.

Deux Initiatives Culturelles Régionales Inter-Réseaux significatives vont être lancées en 2009:

- *La Mer des Mots: La Littérature pour Comprendre les Enjeux Interculturels*, qui s'inspirera de la première édition du Concours littéraire *La Mer des Mots* pour les jeunes écrivains traitant des Enjeux Interculturels. Les gagnants participeront à des ateliers dans différents pays de la région. Cette initiative entend montrer que l'écriture peut permettre de mieux comprendre la diversité et d'aider à envisager certains enjeux avec un autre point de vue;
- *Le Dialogue au travers des Arts dans les Zones de Conflit*, basé sur l'exposition itinérante *Cross Border Arts*, qui associe de jeunes artistes comme véhicules du dialogue dans les zones de conflit. L'expression artistique peut permettre de créer des espaces de liberté pour la discussion sur des questions concernant notamment la vie économique et politique.

La Fondation va poursuivre sa démarche de coopération engagée avec l'Agence Suédoise Internationale de Développement dans la réalisation de la deuxième phase du *Programme Régional de Littérature pour Enfants 2009- 2011*. Une équipe spéciale rattachée au Siège de la Fondation est chargée de ce programme.

### **Domaine 4: Les Médias**

Il existe une corrélation entre l'importance des Médias globaux ou locaux et le façonnement des images et la propagation des stéréotypes culturels. Comme dans le cas de la production culturelle, le rôle des Médias est contradictoire. Ces derniers offrent d'un côté des possibilités de connaissance mutuelle et d'interaction, notamment par le biais de l'Internet. D'un autre côté, certains d'entre eux, au Nord comme au Sud de la Méditerranée, disposant d'une influence considérable dans la région, sont dominés par une logique et un langage favorisant la radicalisation, la stigmatisation et la volonté d'aller à l'encontre du dialogue, du rapprochement et de la compréhension.

En collaboration avec des entreprises des Médias, des journalistes et des experts dans ce domaine, la Fondation Anna Lindh va tenter de mieux comprendre les mécanismes commerciaux, politiques et professionnels qui déterminent les priorités et l'utilisation d'un certain langage dans la presse écrite et les médias audiovisuels. L'objectif commun sera de faire changer cette logique et de donner aux Médias un rôle positif par la mise en place d'un espace partagé offrant des informations libres et fiables. En vue d'atteindre cet objectif, la Fondation va collaborer étroitement avec la 'Task Force Euromed Média' qui a permis l'implication dans son travail de plus de 500 journalistes de la région sur les 5 dernières années.

### ***Projet Phare avec les Acteurs et Propriétaires des Sociétés de Médias***

En dehors de la proposition de concentrer le premier Rapport Annuel de l'Observatoire sur les Médias, la Fondation va consulter, rassembler et organiser des échanges avec les entreprises et les acteurs des Médias afin d'examiner quelle est la meilleure approche à tenir

et de développer notre travail dans le domaine de la perception des informations, en impliquant les institutions et les personnalités de ce domaine dans la recherche d'un Projet Phare à développer au cours de la période triennale.

Cet exercice pourrait déboucher sur le lancement d'un programme télévisé *ad hoc* Euro-Med produit par des journalistes de différents pays avec le concours de certaines compagnies de médias, et basé sur la fiabilité des sources, et le respect du dialogue et de la diversité.

### **Activités 2009**

Pour l'année 2009, en plus de développer une action de grande envergure dans le domaine des médias, la Fondation va cibler et impliquer des journalistes professionnels et des étudiants de cette filière opérant dans la région, notamment :

- Cibler des journalistes professionnels opérant dans le domaine à travers notre collaboration avec la Task Force EuroMed, ainsi qu'améliorer et développer l'initiative du Prix de Journalisme, en collaboration avec la Fédération Internationale des Journalistes ;
- Cibler des étudiants en journalisme en facilitant et en soutenant le développement d'un réseau régional des écoles de journalisme, visant à introduire de nouvelles unités de cours dans les filières actuelles et à initier la production de contenu sur la diversité culturelle et de reportages sur le phénomène de l'immigration.

La Fondation est en train d'envisager, dans le cadre des efforts actuellement déployés pour développer son portail en ligne, la possibilité d'utiliser l'*Internet* comme plateforme permettant de mobiliser les jeunes et d'encourager la création. A cet effet, la Fondation a engagé des pourparlers avec d'importants partenaires reconnus sur la Toile.

Une autre idée serait de promouvoir une *Radio Interculturelle En Ligne* en collaboration avec les opérateurs concernés, et qui diffuserait en direct des débats et des événements organisés par la Fondation et son Réseau, ainsi que des programmes et de la musique dans différentes langues.

### **Domaine 5: Religion, Spiritualité et Valeurs**

L'Histoire montre que les religions ont perdu de leur contenu spirituel afin d'être utilisées comme des outils idéologiques ayant un impact considérable sur la société pour démarrer ou soutenir des conflits ou des guerres. L'Europe et la Méditerranée ont probablement été les plus importants laboratoires pour la manipulation politique des religions. La notion de 'Clash des Civilisations' est en réalité perçue comme un 'Clash des Religions', notamment depuis les attentats du 11 septembre et les conséquences que cela a entraîné dans la région.

Le dialogue interreligieux est un domaine dans lequel des acteurs nombreux et chevronnés ont joué un rôle important depuis de nombreuses années. Des démarches encourageantes ont eu lieu depuis 2008 telles que le dialogue entrepris entre le Pape et des responsables Musulmans, ou bien la conférence oecuménique organisée par le Roi Abdullah d'Arabie Saoudite au siège des Nations Unies à New York et ayant rassemblé des représentants des trois grandes religions monothéistes.

### **Projet Phare sur les Valeurs communes**

La Fondation va tenter de comprendre par quel moyen les religions ont été dénaturées par des interventions politiques et sociales, perdant ainsi leur essence religieuse, et va analyser comment à l'inverse les communautés de la région pourront se réapproprier leurs religions en-dehors de tout objectif d'instrumentalisation. La Fondation va se pencher sur la question en collaboration avec des responsables religieux et des intellectuels de la région, et amènera

ces derniers à voir ensemble comment réévaluer les valeurs communes de coexistence et d'hospitalité.

Un organisme tel que la Fondation Anna Lindh ne peut pas ignorer ce domaine, et doit tenir compte de l'importance du partage des valeurs entre les individus de diverses confessions. Celle-ci doit également réfléchir sérieusement à la valeur ajoutée et à l'originalité des initiatives qui pourront être lancées dans ce domaine, en collaboration avec les Réseaux nationaux.

L'objectif du Projet Phare qui va être lancé est de mettre ensemble des représentants religieux et laïques qui partagent les mêmes valeurs communes tout en ayant des croyances et des traditions différentes. L'expérience doit montrer que les religions peuvent servir de terreau unificateur dans des contextes sociaux où des membres de différentes communautés religieuses vivent ensemble, et peuvent aider à aborder les enjeux mondiaux. Les pratiques religieuses dans des contextes laïques vont également être abordées.

### **Activités 2009**

Pendant l'année 2009, la Fondation va organiser une *Rencontre Thématique sur les Perspectives de la Coexistence Interreligieuse* dans la région Euro-Med, rassemblant des organismes membres de différents Réseaux nationaux travaillant dans ce domaine.

Cette rencontre thématique pourrait avoir lieu en Albanie, qui représente un exemple de coexistence paisible et pérenne entre différentes communautés religieuses. Des partenariats pourront être établis avec des institutions venant d'autres pays partageant la même histoire du point de vue de la diversité religieuse tels que la Bosnie Herzégovine, la Syrie, l'Égypte, le Liban ainsi que les pays européens hébergeant d'importantes communautés musulmanes.

L'objectif de cette rencontre serait d'établir des contacts et des partenariats entre les participants, de développer les connaissances des participants à partir des différents témoignages de coexistence ou de conflits sur le terrain, et d'identifier des actions que la Fondation pourrait mener pendant la période 2009 – 2011.

La Fondation distribuera également le *matériel pédagogique* élaboré dans le cadre des Séminaires de Formation des Enseignants sur la Diversité Religieuse.

### **Domaine 6: Villes et Diversité**

Toute stratégie concernant le dialogue interculturel dans la région euro-méditerranéenne doit pouvoir permettre de savoir comment les institutions et la société civile abordent la question de la diversité dans leurs pays respectifs.

Le dialogue entre les cultures ne peut pas avoir lieu si chaque pays n'est pas en mesure de reconnaître et de protéger ses propres minorités culturelles. Avec la mondialisation et l'augmentation considérable des déplacements, il n'existe plus de pays homogène du point de vue culturel, et les communautés immigrées apportent de nouvelles sources de diversité qui vont devenir une part de l'histoire de chaque pays d'accueil.

Autour de la Méditerranée, les villes ont toujours été les laboratoires de la diversité, et ce phénomène s'est développé récemment, ouvrant la voie à des défis sociaux et culturels importants mais aussi à de nombreuses opportunités. L'environnement urbain représente le lieu où les idées et les tendances voient le jour, et où les innovations sociales ont lieu. Les villes sont également l'endroit où les enjeux globaux prennent forme, tels que la cohésion sociale, la coexistence multiculturelle, le développement durable et l'éradication de la pauvreté. Elles sont le lieu de rapprochement entre les institutions, les citoyens et la société civile.

La diversité urbaine est une richesse qui peut permettre d'identifier des solutions globales aux conflits interculturels. La proximité envers leurs habitants fait des villes des alliés de choix dans le développement des objectifs de la Fondation.

***Projet Phare sur les Villes et la Diversité en collaboration avec l'Alliance des Civilisations***

Dans le cadre du partenariat engagé avec l'Alliance des Civilisations, la Fondation va promouvoir la mobilisation des Villes et des Communes euro-méditerranéennes pour une gestion démocratique des relations interculturelles pendant les trois prochaines années.

La Fondation et l'Alliance des Civilisations vont rassembler des représentants des collectivités locales, en collaboration avec les réseaux existants des Collectivités Locales de la Région Euro-Med, afin de discuter des enjeux liés à la diversité culturelle et à la notion de citoyenneté, de créer une communion d'intérêts avec les villes et de dessiner une stratégie commune pour la participation institutionnelle des Villes et des Communes dans le Partenariat Euro-Med.

Pour la Fondation Anna Lindh, l'objectif sera d'identifier les réponses aux conflits interculturels et de saluer les bonnes pratiques déjà en cours au sein des réseaux et des villes traitant de cette question, et qui ont permis de connecter les communautés locales bien au-delà des frontières des Etats. Les Villes et les Communes pourraient également soutenir les Réseaux de la Fondation et leurs Institutions Chefs de file dans leurs efforts de coordination et de mobilisation.

## L'OBSERVATOIRE DES TENDANCES INTERCULTURELLES

La décision de la Fondation de devenir un centre d'observation, d'analyse et de recommandation, en conformité avec le troisième chapitre du Processus de Barcelone, va se matérialiser avec la création et le développement de l'Observatoire des Tendances Interculturelles dans la région Euro-Med. Celui-ci, dont la création faisait partie des principales propositions formulées par les 'pères fondateurs' de la Fondation Anna Lindh, constituera un noyau d'activité pour la Fondation et s'articulera en parallèle des Projets Phares. L'Observatoire doit être entendu comme un outil de la Fondation Anna Lindh, une initiative consacrée à l'analyse et à une meilleure compréhension des tendances liées à la perception mutuelle dans la région. Il tiendra compte des autres initiatives existantes dans le domaine du dialogue culturel Euromed, et offrira des orientations pour l'action, en collaboration avec les Réseaux

L'Observatoire et son Rapport Annuel seront des éléments décisifs dans le développement du rôle de la Fondation en tant qu'institution centrale du Partenariat. Il offrira la possibilité de lancer des débats au sein des Réseaux et de la société au sens large, et de réaliser des Projets Phares en accord avec les domaines stratégiques identifiés par la Fondation.

Le travail de l'Observatoire sera appuyé par une politique de communication spécifique, afin de faire en sorte que le Rapport Annuel soit, dès sa première publication, un document de référence pour les organismes de la société civile engagés dans les activités Euro-Med et pour l'ensemble des Réseaux nationaux. Dans ce cadre, des présentations à l'échelon national ou régional pourraient également avoir lieu.

Composantes de l'Observatoire:

- *Observation et Enregistrement* des tendances dans le long terme concernant la coexistence entre des groupes culturellement différents dans la région en fonction d'indicateurs spécifiques et d'un thème choisi chaque année pour une étude approfondie. La compilation des données sera effectuée par des procédés scientifiques, au moyen de sondages de l'opinion publique et de débats, et comprendra à la fois des éléments d'études quantitatives et qualitatives. Des institutions partenaires de recherche et de sondage ainsi que les acteurs les plus pertinents pour ce travail seront identifiés.
- *Analyse et Explication* des données ainsi collectées et des conclusions rapportées, grâce à l'expertise des experts et des instituts de recherche et aux connaissances des différents acteurs engagés dans ces travaux. Organisation de débats scientifiques et sociaux sur les phénomènes observés. Ces derniers permettront de comprendre l'évolution des valeurs et des tendances socioculturelles dans la région, et de sensibiliser le public sur l'impact de ces phénomènes sur la société civile.
- *Formulation de Recommandations et de Directives*. L'Observatoire plaidera en faveur des citoyens de la région et fournira des recommandations de spécialistes aux pouvoirs politiques et aux personnalités influentes ainsi que des directives pour la mise en place d'initiatives et d'actions de grande envergure émanant des Réseaux nationaux et de la société civile au sens large en faveur du dialogue interculturel, agissant ainsi à l'encontre des modèles négatifs qui compromettent la coexistence.

### Rapport annuel

Les résultats de ce processus seront contenus dans un Rapport Annuel, qui offrira une vue d'ensemble comparative et exhaustive des différentes tendances interculturelles dans la région et de leur évolution. Le rapport se concentrera, chaque année, sur un thème particulier

dont la pertinence par rapport aux questions de perception mutuelle et de dialogue interculturel sera avérée. Le Rapport Annuel sera transmis aux principales institutions Euro-Med et doit devenir un instrument aux mains des Réseaux nationaux pour la réalisation de leurs activités dans leurs pays respectifs. Il constituera également un instrument en ligne qui pourra être consulté et dont la pertinence pourra être débattue.

Des efforts seront déployés afin de toucher le grand public par la présentation officielle du rapport et par des présentations complémentaires organisées dans les pays du Partenariat Euro-Med.

Pour l'année 2009, le thème choisi pour le Rapport Annuel est '*Le rôle des Médias dans le façonnement des Perceptions mutuelles*'.

Afin d'assurer une large distribution des données ainsi collectées et des contributions des différentes parties prenantes au projet, un portail en ligne sera développé pour offrir un espace de dialogue constructif dans la région à des internautes le désirant.

Le Rapport Annuel sera appuyé par des institutions académiques et des intellectuels de grande renommée, et sera analysé par les membres du Conseil Consultatif.

La Fondation devra identifier des partenaires crédibles parmi la communauté académique et scientifique et entend collaborer avec des organismes spécialisés de la Commission Européenne tels que la Task Force Euro-Med Média. Les recherches statistiques seront menées en collaboration avec des instituts de sondage professionnels. Les études qualitatives pourront quant à elles être menées par des acteurs du Partenariat Euro-Med, notamment par les Réseaux nationaux.

Les recommandations du rapport seront transmises aux 43 gouvernements du Partenariat Euro-Med, à la Commission Européenne, à la Ligue Arabe ainsi qu'à d'autres institutions euro-méditerranéennes. Le rapport servira également comme un outil de travail à l'attention des opérateurs des médias, des institutions éducatives et des organismes de la société civile.

Le premier Rapport Annuel sera présenté à la fin de l'année 2009 au cours d'un événement *ad hoc* qui rassemblera les membres du Conseil des Gouverneurs, du Conseil Consultatifs, et les Chefs de File des Réseaux nationaux.

Les Réseaux de la Fondation joueront un rôle pertinent dans le déroulement du travail de l'Observatoire : ils seront consultés sur les éléments importants liés à sa réalisation. Ils seront également invités à identifier des études de cas et des bonnes pratiques au cours des études qualitatives, ou à élaborer des contributions spécifiques sur des sujets liés au thème du Rapport Annuel.

## LES APPELS A PROPOSITIONS

La Fondation va soutenir les actions de partenariat émanant des organismes membres du Réseau à travers différentes subventions. Cette démarche permet d'impliquer des organismes de la société civile de différents pays dans des actions pour promouvoir les échanges et pour sensibiliser le public.

L'objectif des Appels à Propositions de la Fondation est de rassembler et de promouvoir le respect pour la diversité, la meilleure compréhension et la reconnaissance mutuelle à travers le dialogue interculturel.

Les Appels à Propositions représentent le principal instrument de subvention de la Fondation. Cette démarche s'articulera de la manière suivante:

- Trois Appels Annuels pour des projets à court terme, dont la durée de réalisation n'excèdera pas une année;
- Un Appel pour des propositions de programmes à long terme, dont la durée de réalisation ne dépassera pas deux ans et demi.

Le montant de la subvention pour les projets à court terme ne devra pas excéder 20 000 €. Le montant attribué pour les programmes à long terme ne pourra pas dépasser 100 000 €.

Les organismes membres auront la possibilité d'associer à leurs actions des organismes qui ne font pas partie du Réseau. Les modalités de candidature seront clairement définies dans des lignes directrices prévues à cet effet.

Les Propositions devront:

- Contribuer à réduire le fossé s'étant creusé entre les pays d'Europe et du Sud de la Méditerranée en ce qui concerne la connaissance et les perceptions mutuelles,
- Multiplier les possibilités de coopération et de rencontres entre les pays d'Europe et du Sud de la Méditerranée, afin que les sociétés civiles puissent faire face aux défis du monde actuel en tant qu'*acteurs* du changement social.

Afin de faciliter les conditions de participation aux Appels à Propositions, la Fondation va:

- Permettre aux organismes de poser leur candidature en ligne,
- Autoriser la prise en compte des dépenses liées à la préparation du dossier de candidature à hauteur de 3 % du budget total de la demande,
- Autoriser l'envoi des pièces justificatives sous la forme de copies scannées.

### **Projets annuels**

Les candidatures pour les Appels à Propositions de Projets à court terme devront se concentrer sur les domaines stratégiques identifiés par la Fondation dans son Programme triennal, qui sont les suivants:

- Idées et Idéologies
- Education
- Production culturelle
- Médias
- Religion, Spiritualité et Valeurs
- Villes et Diversité.

Les approches intégrées permettant de combiner différentes thématiques parmi les domaines stratégiques cités ci-dessus et associant une variété importante d'acteurs représenteront un atout.

Pour l'année 2009, les candidatures abordant l'un ou plusieurs des objectifs suivants auront la faveur du comité de sélection:

- Améliorer les Perceptions: Amélioration des perceptions mutuelles entre les différentes cultures et communautés de la région à travers des forums intellectuels, des programmes éducatifs, la publication de nouvelles et d'informations, les productions culturelles, les cercles religieux, les initiatives civiques, etc.
- Développer la Mobilité: Promotion de la mobilité des opérateurs culturels et des artistes, des acteurs de la société civile et des jeunes.
- Saluer la Coexistence: Développement d'actions constituant des modèles afin d'améliorer la coexistence dans des contextes difficiles dans lesquels différentes communautés culturelles, ethniques ou religieuses se font face.

### **Programmes triennals**

Les candidatures aux appels à propositions de programmes à long terme doivent permettre d'établir des plateformes et des actions dans le long terme dans lesquelles différents groupes sociaux et culturels travaillent ensemble. Les programmes doivent en outre permettre d'initier un processus d'échange mutuel entre des groupes et des individus de différentes origines tout en traitant d'enjeux représentant un intérêt commun et liés aux domaines d'action de la Fondation.

Une approche intégrée permettant de combiner différents enjeux et une grande variété d'acteurs sera considérée comme un atout.

Les propositions de programmes à long terme peuvent inclure des *éléments opérationnels et ayant trait à la recherche*. L'objectif de cet Appel est d'encourager le développement de partenariats régionaux dans le long terme qui pourront se développer au-delà du programme ainsi subventionné.

Les candidatures traitant des *défis communs* liés aux six domaines stratégiques identifiés par la Fondation, allant bien au-delà des barrières nationales et idéologiques et répondant aux préoccupations sociales, économiques et environnementales de la région, seront privilégiés dans le processus de sélection.

L'Appel à propositions de programmes à long terme sera finalisé en **2009**. Les programmes sélectionnés devront être réalisés avant la fin de la période opérationnelle **2009 – 2011**.

## LE DEVELOPPEMENT DES RESEAUX

Au cours de la Phase 2009 - 2011, les Réseaux devront aborder les besoins et les ambitions des organismes de la société civile de la région Euro-Med partageant les valeurs et la mission de la Fondation Anna Lindh. Ils auront à leur disposition de nouveaux instruments permettant de renforcer leur capacité de mobilisation.

La Fondation agira comme un *Catalyseur* dans les différentes activités des Réseaux, dressant des thématiques et traçant des orientations opérationnelles, améliorant la capacité opérationnelle et la recherche de partenariats, et enfin labellisant les actions conformes avec le Programme de la Fondation et ses objectifs. Cette mission de Catalyseur est promise à se développer pour acquérir un rôle central, avec l'extension constante du Réseau. Elle permettra en outre de mesurer la qualité des relations entretenues entre le Secrétariat et les Réseaux.

Les principaux défis de la Fondation pour la Phase 2009 – 2011 sont les suivants:

- Renforcer les Réseaux nationaux existants et implanter des Réseaux dans les pays ayant rejoint le Partenariat Euro-Med;
- Améliorer la responsabilité et l'efficacité vis-à-vis des organismes membres;
- Mobiliser les organismes membres dans des actions interculturelles en ligne avec le Programme de la Fondation;
- Promouvoir les échanges entre les organismes membres des Réseaux opérant dans les mêmes domaines d'activités ou dans des secteurs complémentaires.

Ces défis pourront être surmontés en concrétisant les points suivants:

- Développement stratégique, Soutien et Mobilisation
- Services aux Réseaux
- Convocation des premiers *Etats Généraux* des Réseaux en 2010

### **1. Développement Stratégique et Mobilisation**

Des études récentes réalisées par la Fondation ont montré que la plupart des Chefs de File ont besoin de ressources supplémentaires pour réaliser leurs missions de coordination et d'action. Au vu de cette situation, la Fondation a mis en oeuvre un Programme destiné à venir en aide aux Chefs de File dans la construction et le renforcement de leurs Réseaux autour d'une vision et d'une action communes. Ce programme leur permet de disposer de meilleures conditions matérielles afin de fournir les services essentiels à leur Réseau et d'être plus impliqués dans son développement. En échange de l'aide logistique apportée, les Chefs de File doivent s'engager à:

- Fournir des services aux membres de leur Réseau, tels que: offrir des possibilités pour développer des partenariats; organiser des sessions de formation pour développer les capacités; organiser des réunions de coordination; assurer la gestion du Réseau national ; diffuser aux membres des informations concernant les activités proposées par la Fondation ; et promouvoir les outils de communication adéquats;
- Elaborer le 'Plan de Développement et d'Action du Réseau' en étroite collaboration avec les membres, avec pour objectif de développer des initiatives et des projets communs entre les membres du même Réseau.

Après une première phase dont l'échéance est fixée à la première moitié de 2009 et durant laquelle l'ensemble des réseaux va bénéficier d'une aide logistique de démarrage (ressources humaines, frais de fonctionnement, achat d'équipement, frais de transport et d'hébergement pour l'organisation des réunions de réseau), le Programme de Développement Stratégique du Réseau (intitulé initialement 'Programme de Soutien au Réseau') devra permettre:

- de Concentrer l'aide logistique vers les Chefs de File dont les ressources et les installations sont les plus limitées ainsi que vers ceux nouvellement entrés en fonction, encourageant dans le même temps l'autosuffisance et la pérennisation des activités pour ceux qui disposent de moyens conséquents ou d'aides gouvernementales,
- de Viser à une professionnalisation des Chefs de File dans leur rôle de soutien aux partenariats et au développement des capacités,
- d'Encourager la mise en place de nouveaux moyens de consultation et de planification des activités qui instillent une nouvelle dynamique au sein de chaque Réseau national. Cette démarche permet de responsabiliser chaque Chef de File envers les membres de son Réseau par la mise en place de principes transparents, démocratiques et basés sur des objectifs,
- d'Affecter la plupart des aides vers les opérations communes conçues dans le cadre des 'Plans de Développement et d'Action'. Celles-ci doivent impliquer plusieurs membres d'un même Réseau et, si possible, d'autres organismes basés dans ces pays. Elles devront se baser sur la diversité sociale et culturelle spécifique à chaque pays de la région Euro-Med, et devront également être en rapport avec les domaines stratégiques définis par la Fondation. Les actions communes impliquant des organismes d'autres pays seront encouragées et pourront éventuellement recevoir un financement à travers les Appels à Propositions.

### **1.1 Programme de Développement Stratégique des Réseaux**

Au cours de l'année 2009, le *Programme de Développement Stratégique du Réseau* opérera:

- Sur une période de 3 mois jusqu'à avril 2009 (Etape 2), et
- Sur une période d'un an à compter de mai 2009 (Etape 3).

Une évaluation exhaustive des résultats obtenus par les Chefs de File ayant bénéficié du Programme dans son étape initiale sera entreprise par la Fondation. Ses conclusions vont certainement influencer les conditions d'obtention des aides pour l'étape suivante.

Le Programme se déroulera suivant le calendrier suivant:

- période de 1 an (mai 2009 – avril 2010)
- période de 1 an (mai 2010 – avril 2011)
- période de 6 mois (mai 2011 - octobre 2011)

Les ressources attribuées dans le cadre du Programme de Soutien diminueront progressivement pour se terminer en octobre 2011, à l'exception des Chefs de file nécessitant une prolongation de l'implication financière et humaine de la Fondation afin d'assurer une continuité des opérations et la survie d'un Réseau. Les Réseaux faisant état de besoins logistique seront tenus de diversifier leurs sources de financement, par exemple en demandant des aides en provenance des Etats du Partenariat ou d'autres donateurs.

La Fondation se fera l'avocat des Réseaux montrant des besoins persistants en termes d'aide logistique et pratiquera du lobbying en direction des pouvoirs locaux et nationaux concernés.

## **1.2 Encourager les Initiatives Régionales Inter-Réseaux**

La Fondation entend stimuler les Initiatives Régionales Inter-Réseaux impliquant plusieurs Réseaux à travers des valeurs et des priorités communes, en droite ligne du Programme de la Fondation et en collaboration avec son siège, l'effet de masse obtenu contribuant ainsi à sa visibilité.

L'objectif des Initiatives Régionales Inter-Réseaux est de tester des programmes innovants à haut potentiel permettant la mobilisation simultanée des Réseaux nationaux, Chefs de File compris.

La campagne des *1001 Actions pour le Dialogue* ainsi que d'autres initiatives menées par la Fondation ont montré que la simultanéité et l'effet de masse sont deux facteurs clés dans la mobilisation des membres des Réseaux. L'organisation d'actions spécifiques peut également contribuer à faire connaître et à faire respecter la Fondation, telles que la remise de récompenses à des organismes et des personnalités de la société civile qui se sont distinguées dans leur travail interculturel, devenant ainsi des vecteurs positifs pour l'image de la Fondation dans la région.

La conception, la planification et la coordination de ce type d'initiatives se baseront sur l'expérience acquise durant la première phase opérationnelle de la Fondation.

Les questions abordées ainsi que les groupes à cibler par ces initiatives seront sélectionnés chaque année, après consultation des Chefs de File.

Au cours de l'année 2009, la Fondation va organiser la 3ème édition du Prix Euro-Med pour le Dialogue, récompensant chaque année le travail d'organismes et de personnalités opérant dans un domaine particulier. Ce Prix va impliquer les Réseaux nationaux dans le processus de nomination des candidats ainsi que dans le choix du grand gagnant. Le thème 2009 sera: "Le Dialogue interculturel pour sauver notre planète", centré sur les organismes et les personnes ayant fourni des efforts particuliers dans la protection de l'environnement et la lutte contre le réchauffement climatique.

## **2. Services aux Réseaux**

### **2.1 Amélioration des Capacités de Développement de Projets du Réseau**

L'amélioration des compétences de chaque organisme membre des Réseaux nationaux dans le développement de projets représente une condition préliminaire essentielle afin d'augmenter leurs chances de réussite lors des Appels à Propositions, ainsi que leur capacité à promouvoir et à organiser des activités communes au sein du Réseau.

Durant ses trois premières années d'exercice, la Fondation a développé un certain nombre d'instruments visant à offrir de meilleures perspectives dans le montage de projets par le développement des compétences. Ceux-ci incluent la mise à disposition d'outils en ligne tels que : un listing des membres du Réseau, un espace afin de poster des propositions de projets, une liste recensant diverses possibilités de financement en dehors de la Fondation, des séminaires nationaux et des séminaires régionaux pilotes de 'Formation des Multiplicateurs' organisés par le personnel de la Fondation.

Durant les trois prochaines années, la Fondation va ainsi développer une stratégie basée sur les éléments suivants:

- Mise en ligne d'un *Kit Pédagogique* sur le site web de la Fondation et mise en service d'un espace spécifique pour les questions (Aide en ligne). Ce Kit Pédagogique permettra de compléter les outils déjà existants. Les questions fréquemment posées (FAQ) seront mises en lignes pendant la période de réception des dossiers de candidature.
- Encouragement des *sessions nationales de formation* organisées par les Chefs de File dans le cadre du Programme de Développement Stratégique du Réseau.
- Organiser une série de *Séminaires Régionaux de Formation pour les Multiplicateurs*, impliquant un ou deux formateurs de plusieurs réseaux simultanément. Ce service sera proposé par le personnel de la Fondation. Les formateurs seront sélectionnés par les Chefs de File et devront s'engager par la suite à assurer une assistance en direction de leurs Réseaux respectifs. Les séminaires régionaux se dérouleront dans les macro-régions suivantes : Sud Est de l'Europe ; Nord du Moyen Orient ; Maghreb ; Sud Ouest de l'Europe ; Europe Centrale et Orientale ; et Sud du Moyen Orient.
- Le *Programme de Stage* de la Fondation, offrant à de jeunes étudiants la possibilité de travailler à la coordination des Réseaux nationaux dans les locaux des Chefs de File, seront remodelés afin de fournir aux Réseaux un soutien supplémentaire dans le domaine de la formation et de la recherche de partenariats.

## **2.2 Session régionale de Formation des Multiplicateurs**

Au cours de l'année 2009, un *séminaire régional de formation des multiplicateurs* sera organisé associant des réseaux de deux macro-régions dont les capacités pour le développement de projets doivent être améliorées:

- Réseaux nationaux du Maghreb, y compris la Mauritanie, et
- Réseaux nationaux du Sud Est de l'Europe, incluant la Croatie, la Bosnie Herzégovine, le Monténégro et l'Albanie.

Le séminaire régional sera organisé avec le concours des Réseaux slovène et marocain. Par ailleurs, le *Kit Pédagogique* sera développé et mis en ligne d'ici la fin du premier semestre.

## **2.3 Développer les Partenariats et les Outils d'Echange**

Les partenariats sont une condition essentielle au développement de projets, et peuvent renfermer une dimension financière. La Fondation va ainsi chercher à simplifier la mise en place de partenariats et les échanges par:

- l'Amélioration des *Mini sites Web* des Réseaux nationaux présents sur le site web de la Fondation, dans lesquels les membres ont la possibilité de publier du contenu sur leurs activités et à partir desquels les Chefs de File peuvent faciliter la prise de contact,
- la Promotion des *Réunions Régionales Thématiques* permettant de regrouper des membres de plusieurs Réseaux nationaux travaillant dans les mêmes domaines d'activité, et durant lesquels les organismes de la société civile peuvent se rencontrer, échanger des idées et planifier des activités ensemble,
- de Développer un rôle de soutien et de conseil vers les membres du Réseau par rapport à leurs *recherches de financements extérieurs*, et organiser un véritable lobbying vis-à-vis des membres en organisant des campagnes pour encourager la recherche de financements.

## **2.4 Développer des Directives pour la Recherche de Financements au niveau de chaque Réseau**

Au cours de l'année 2009, des *Lignes Directrices pour la Recherche de Financements au niveau des Réseaux* seront développées et publiées en ligne. Le Siège jouera un rôle de soutien et de conseil dans le domaine de la recherche de financements pour certaines activités à la demande des organismes membres concernés.

Afin de faciliter les démarches de partenariats, les procédures et l'identification des propositions les plus pertinentes pour chaque membre, la Fondation va ouvrir sur son site un *espace en ligne pour la réception des propositions* en vue de la co-organisation d'événements.

### **3. Convocation des premiers *Etats Généraux des Réseaux* en 2010**

Les *Etats Généraux des Réseaux* vont rassembler l'ensemble des membres des Réseaux nationaux Anna Lindh au sein d'un forum visant à fournir une opportunité unique aux 2000 organismes participants de partager leurs points de vue, de prendre part à des rencontres à l'échelon sous-régional et à des réunions thématiques pendant lesquelles ils pourront échanger leurs expériences et développer des partenariats.

La réunion accueillera également des représentants d'autres réseaux et plateformes opérant dans la région. Elle représentera une opportunité exceptionnelle pour la prise de contacts et le développement de projets ainsi que pour la conception de lignes stratégiques pour le travail de la Fondation.

Les organismes membres des Réseaux nationaux, les réseaux régionaux Euro-Med, les associations de collectivités locales, les opérateurs culturels et du monde des affaires seront tous présents pour partager leurs idées et leurs ressources afin de créer des opportunités pour des actions interculturelles.

Les *Etats Généraux des Réseaux* accueilleront également une Foire des Initiatives Interculturelles dans laquelle différents opérateurs et ONG pourront se rassembler afin de nouer des relations et de pratiquer un véritable '*business interculturel*' par : la présentation de bonnes pratiques dans le domaine du dialogue interculturel ; la recherche de financements et de contacts dans le cadre de partenariats pour des projets ; l'organisation d'événements publics ; et la tenue de débats sur des questions représentant un intérêt commun.

La contribution de sponsors publics et privés sera déterminante dans la réussite des *Etats Généraux*.

Dans le courant de l'année 2009, des préparatifs seront entamés dans le but d'organiser la tenue des premiers *Etats Généraux des Réseaux* qui devraient se dérouler durant la Présidence espagnole de l'Union (premier semestre 2010).

Des réunions préparatoires se dérouleront avec les Réseaux afin d'identifier les priorités devant figurer à l'ordre du jour de ces premiers *Etats Généraux des Réseaux*.

Dans ce cadre, les synergies et les partenariats avec les *réseaux régionaux*, les *plateformes* et les *organisations internationales* opérant dans la région Euro-Med seront explorés. Les réseaux régionaux comprennent les réseaux de collectivités locales, d'organisations de jeunes, d'instituts de recherche, d'opérateurs culturels, d'organismes des droits de l'homme, d'organismes environnementaux et de chambres de commerce.

Des négociations auront lieu avec les collectivités locales afin d'identifier le lieu le plus approprié pour l'organisation de cet événement, ainsi qu'avec des donateurs potentiels afin d'élaborer un budget prévisionnel approprié.

## LA POLITIQUE DE COMMUNICATION

La communication représente une priorité stratégique dans le programme de la nouvelle phase de la Fondation Anna Lindh. Ce domaine de travail devra se développer en collaboration avec les différents acteurs clés concernés ainsi qu'avec les partenaires des réseaux et des médias. Il sera réalisé à travers les quarante-trois pays de l'Union pour la Méditerranée.

La politique de communication de la Fondation est axée sur : la 'communication externe', impliquant les gens à travers toute la région dans le travail de la Fondation, permettant de les sensibiliser à nos actions, de développer des réseaux et des initiatives dans le domaine des médias, et enfin de promouvoir les réalisations du Partenariat Euro-Med ; et la 'communication interne', afin d'améliorer la circulation des informations à travers l'organisation, les réseaux et les partenariats.

Dans le cadre du programme de la Fondation Anna Lindh établi pour la phase allant de 2009 à 2011, nous avons identifié des priorités stratégiques sur lesquelles le travail de communication et de média devra se concentrer :

- **S'assurer que la communication soit placée au coeur** des activités de notre organisation et au début des processus de programmation
- **Renforcer les canaux d'information et de communication de la Fondation** au niveau local et régional
- **Renforcer la visibilité politique de la Fondation** et consacrer nos efforts pour améliorer la visibilité du Partenariat euro-méditerranéen
- **Capitaliser sur l'utilisation des nouveaux moyens de communication** afin de stimuler le débat et de faciliter les collaborations

### Placer la communication au coeur de notre travail

Notre approche doit tout d'abord permettre de nous assurer que la communication soit placée au coeur du programme, dans le but d'encourager une culture de la communication à travers toute l'organisation. Cet effort implique une dimension pédagogique importante notamment par le fait de s'assurer que les acteurs concernés au niveau de la Fondation disposent des outils et des compétences nécessaires pour favoriser la visibilité de leurs activités et pour contribuer à une bonne circulation des informations et au développement des échanges.

Les moyens que nous proposons afin de concrétiser cette priorité incluent :

- **d'Etablir des lignes directrices concernant le contrôle qualité** à l'attention du Siège, du Conseil Consultatif et des réseaux, comprenant notamment des directives relatives à l'identité visuelle de la Fondation, au niveau de langage à employer, aux publications et à la gestion de l'information et des relations presse. Cette démarche comprend également la mise en place d'un espace intranet pour les téléchargements, proposant aux utilisateurs une banque d'images et des outils de support.
- **de Coordonner un séminaire régional de communication** dans la seconde moitié de l'année 2009, impliquant des leaders de projets subventionnés par la Fondation (dans le cadre des Appels à Propositions). Le séminaire proposera des informations sur le développement et la réalisation de plans de communication, sur la gestion de la presse et des médias, et sur la mise en place de projets communs de communication pour une meilleure visibilité.
- **de Développer des stratégies individuelles de communication** autour des activités clés, notamment les projets de grande envergure et le programme de l'observatoire. Concernant ce dernier, un projet régional de communication va être développé visant à maximiser l'impact et la portée du premier rapport annuel, et

permettant de rassembler les acteurs clés et les partenaires médias pour son lancement officiel.

- **de Développer une méthodologie plus précise concernant la 'labellisation' des activités**, dans le but d'établir le Label Anna Lindh en tant que gage régional de qualité dans le domaine du travail pour la compréhension mutuelle. Une stratégie de communication spécifique visant à améliorer la reconnaissance et l'importance de ce label comme gage de qualité sera développée.

### **Renforcer les canaux de communication**

Nous devons renforcer nos canaux d'information et de communication au niveau local et régional, afin de nous assurer que les messages, les opportunités et les réalisations clés puissent toucher le maximum de personnes de la manière la plus efficace qui soit.

Les moyens que nous proposons afin de concrétiser cette priorité incluent:

- **de Mettre en place les mécanismes permettant d'améliorer la circulation des informations**, notamment en développant un système intranet en ligne, en introduisant un système de dépêches électroniques envoyées deux fois par mois à l'ensemble des contacts presse et médias et en développant la lettre interne d'informations à l'attention des réseaux et de nos partenaires.
- **de Mettre en place une politique de traduction en arabe** de nos documents et de signer un contrat avec une société de traduction afin d'augmenter nos capacités dans le domaine de la communication externe qui doit être produite en anglais, en arabe et en français
- **de Développer et de renforcer notre réseau de multiplicateurs médias**, presse et communication. Nous allons également étendre notre réseau de multiplicateurs médias et communication, notamment par l'établissement d'une représentation permanente dans le cadre des réunions régionales des attachés de presse de la Commission Européenne des régions couvertes par le MEDA et des pays du Golfe, par l'organisation et la participation à des événements de mise en réseau avec des journalistes et enfin par le développement de plans de communication, de stratégies et d'événements communs.
- **de Réaliser un travail ciblé vers la presse et les médias** au niveau local et régional, particulièrement en adaptant la présentation des activités afin de s'assurer que cette dernière soit pertinente et corresponde au contexte local, et en mobilisant les journalistes présents au sein de nos réseaux. Nous entendons également régulièrement rassembler des attachés de presse et coordonner des événements de RP pour certaines des activités clés de la Fondation, par exemple pour la présentation du rapport annuel.
- **de Coopérer avec la Commission Européenne, la Task Force Euro-Med et l'Alliance des Civilisations de l'ONU** sur une réponse stratégique aux crises culturelles dans la région. Ce domaine de travail peut permettre de renforcer les réseaux de médias et pourrait servir de base à des futures collaborations entre ces institutions clés.

### **Renforcer la centralité politique de la Fondation**

La Fondation a été reconnue au niveau politique en tant qu'acteur central au sein de l'Union pour la Méditerranée, disposant aujourd'hui d'un nouveau programme ambitieux, d'un Conseil Consultatif et d'un Président dont la personnalité offre à la Fondation de nouvelles perspectives de visibilité.

Les moyens que nous proposons afin de concrétiser cette priorité incluent:

- **de Bâtir une stratégie de communication autour des activités du Président et du Conseil Consultatif** en établissant un agenda centré autour du programme de la Fondation, permettant de maximiser le rôle du Président dans la diffusion du programme et la présentation politique de ce dernier. Cette démarche pourrait être réalisée en collaboration avec des partenaires et institutions de médias clés.
- **de Produire une série d'articles destinés à la publication**, présentant le Président Azoulay, des membres du Conseil Consultatif et des personnalités opérant dans notre réseau, en collaboration avec des entreprises de médias présentes dans la région.
- **de Participer et de soutenir le travail de formation et d'information** visant à rassembler des acteurs des médias, des diplomates, des leaders de la société civile de la région Euromed, en collaboration avec la Commission Européenne et d'autres institutions.
- **de Fournir des outils de support et des directives** au personnel, aux membres du Conseil Consultatif et aux représentants des Réseaux afin de maximiser l'impact des présentations de la Fondation Anna Lindh et sa visibilité à l'occasion des événements clés se déroulant dans la région.

### **Maximiser l'utilisation de nouveaux moyens de communication**

Entre la popularité croissante des sites de mise en réseau, les messages vidéo et les radios Internet, il existe aujourd'hui un éventail de nouveaux moyens de communication qui peuvent être mis à contribution afin de soutenir les efforts entrepris par la Fondation et de créer des portails et des plateformes pour l'échange des idées et les collaborations. Le portail en ligne de la Fondation permettra de regrouper toutes ces nouvelles initiatives médias et représentera une ressource ayant pour ambition de devenir le site de référence de tous ceux qui sont intéressés par l'Union pour la Méditerranée.

Les moyens que nous proposons afin de concrétiser cette priorité incluent:

- **d'Améliorer les capacités de notre portail en ligne** par la signature d'un contrat avec une compagnie spécialisée qui hébergera et développera le système entre 2009 et 2011. Le nouveau portail, qui sera lancé durant la seconde moitié de l'année 2009, pourra proposer des activités interactives, des contenus audiovisuels, des espaces dédiés aux projets collaboratifs et permettra aux utilisateurs de générer une partie du contenu grâce à l'utilisation des technologies web 2.0.
- **de Développer le système intranet de la Fondation** permettant la gestion partagée des données et l'accès à des forums internes de discussion ainsi qu'à des outils pour l'édition des documents. L'intranet sera un outil essentiel pour soutenir la communication interne au sein de la Fondation, de son réseau et entre les membres du Conseil Consultatif. Son utilisation sera facilitée par la mise en œuvre de sessions de formation et d'une démarche régionale d'information ainsi que par une politique de communication centrée sur la communication interne.
- **de Collaborer avec des réseaux de radios locales et des institutions des médias** afin de développer et d'héberger une plateforme de radio Euro-Med en ligne, notamment par la construction d'une structure en ligne dans le cadre du nouveau portail, l'organisation d'une rencontre d'experts dans le développement au cours du premier semestre de 2009 et le développement d'un réseau régional de partenaires médias à travers l'implication dans la préparation de la réunion régionale des stations de radio locale.
- **de Développer le portail au niveau de sa dimension d'observatoire**, ce qui inclura notamment un espace interne pour le débat et la discussion sur la thématique

annuelle traitée par l'observatoire, un moteur de recherche permettant d'accéder à des articles et des recherches en rapport avec cette thématique et enfin un espace collaboratif pour le groupe de support académique.

Nous envisageons également d'explorer le potentiel que représentent les technologies satellites comme les SMS ou la téléphonie vidéo. La possibilité d'engager un partenariat avec un opérateur international des télécommunications pourrait être envisagée afin d'améliorer l'impact et la portée de nos projets régionaux de communication.

## AFFECTATION DE NOS RESSOURCES FINANCIERES

Le budget global prévu pour la FAL représente un total de 14 million € pour la période 2009 – 2011 (précisément de novembre 2008 à octobre 2011), correspondant à la durée du Contrat de Subvention accordé par la Commission Européenne. La contribution de la Commission Européenne représente 50% du budget total, tandis que les 50% restants seront couverts par les contributions des gouvernements Euro-Med.

La contribution de la Commission Européenne sera utilisée dans le fonctionnement de la Fondation et dans le financement des activités qu'elle gère directement. La contribution des gouvernements Euro-Med servira quant à elle à financer les activités des Réseaux nationaux, y compris une part des activités directement gérées par la FAL, ainsi que les Appels à Propositions.

Le tableau ci-dessous détaille les ressources financières de la FAL et leur affectation dans les différentes actions contenues dans le Programme Triennal de la Fondation.

<b>BUDGET TOTAL: 14 million EUR</b>			
<b>POSTES DU BUDGET</b>	<b>SOUS SECTIONS</b>	<b>PART DU BUDGET</b>	<b>MONTANT</b>
RESSOURCES HUMAINES		31,40 %	4,40 millions
DEPENSES DE TRANSPORT		1,84 %	0,25 millions
APPELS A PROPOSITIONS ET DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE DU RESEAU		30,35 %	4,25 millions
	Appels à Propositions de Programmes à long terme – 1,50 mil		
	Appels à Propositions de Projets à court terme – 1,50 mil		
	Programme de Développement Stratégique du Réseau et Actions Communes Nationales – 1,15 mil		
	Services aux Réseaux (Capacité au développement de Projet et Partenariats) – 0,10 mil		
ACTIVITES DE LA FONDATION		32,92 %	4,62 millions
	PGE, autres Activités et Observatoire – 3,32 mil		
	Initiatives Régionales Inter-réseaux – 0,25 million		
	Réunions de Coordination et de Consultation (Chefs de File et Conseil Consultatif) – 0,45 mil		
	Publications et Traduction – 0,27 mil		
	Audit et Frais généraux – 0,19 mil		
	Consultants et Services financiers – 0,13 mil		
EQUIPEMENT ET FOURNITURES, ET BUREAU LOCAL		1,06 %	0,15 Millions
DEPENSES ADMINISTRATIVES ET FOND DE ROULEMENT		2,36 %	0,33 millions
<b>TOTAL</b>		<b>100 %</b>	<b>14 millions</b>

## EVALUER LES PERFORMANCES DE LA FONDATION

La Fondation doit mettre en place une méthodologie et des indicateurs pertinents permettant d'évaluer ses performances dans son programme et ses actions. Les éléments à évaluer sont : l'impact politique de son programme et de ses activités, la maîtrise des coûts opérationnels, le nombre et la pertinence des personnes bénéficiaires, le public ciblé dans ses actions, et enfin la capacité de la Fondation à diffuser ses valeurs au grand public et d'offrir une visibilité suffisante aux réalisations du Partenariat Euro-Méditerranéen.

- **Impact politique du programme et des activités.** Une des évaluations sera liée à la capacité de la Fondation à bâtir sa crédibilité dans la région Euro-Med comme l'institution chargée du chapitre culturel et humain du Partenariat Euro-Med. La capacité de la Fondation à influencer l'agenda politique des gouvernements Euro-Med dans les domaines liés à ce chapitre ou au Processus de Barcelone, à avoir un impact sur les pouvoirs décisionnaires et sur les faiseurs d'opinion, et à jouer un rôle d'avocat et de facilitateur pour la société civile représenteront les indicateurs les plus importants à prendre en considération.
- **Maîtrise des coûts opérationnels.** L'évaluation des opérations de la Fondation en termes de maîtrise des coûts doit être réalisée en relation avec la valeur ajoutée que chaque activité apporte au Programme de la Fondation, et par rapport à la crédibilité et à la visibilité procurées à la Fondation en comparaison des coûts engendrés. L'efficacité de toute opération doit être évaluée à travers une approche de benchmarking, afin de s'assurer que celle-ci renforce l'image de la Fondation. L'utilisation efficace des fonds alloués, la gestion transparente des projets, l'accès simplifié de la société civile aux financements et la viabilité financière des projets sont des indicateurs importants. Les autres indicateurs vérifiables seront également le nombre et le type de subventions accordées, la répartition géographique des événements co-organisés et des subventions, ainsi que le nombre d'actions réalisées avec succès.
- **Qualité et nombre de bénéficiaires.** Le nombre effectif de bénéficiaires directs de l'action doit être évalué, en réalisant dans la mesure du possible une étude interne d'impact dans laquelle le bénéficiaire final peut contribuer par ses remarques. Cela peut être rendu possible soit lors du suivi de l'action, soit par la mise en place d'un forum de discussion sur le site web de la Fondation, soit enfin par une étude réalisée auprès des Réseaux nationaux. L'objectif de la Fondation est qu'au moins 2/3 des membres du Réseau bénéficient d'une des interventions de la Fondation dans les trois années à venir à travers des partenariats, des échanges, des services de développement des capacités, ou la co-organisation d'événements/activités et la participation aux Appels à Propositions.
- **Public visé.** L'objectif final des actions de la Fondation est de promouvoir une participation maximale des citoyens. Cette évaluation doit se concentrer sur la participation des jeunes, qui représentent la cible principale de la Fondation Anna Lindh. L'implication des femmes ou des communautés immigrées, qui représentent également des cibles dans les actions de la Fondation, doit être suivie. Le nombre estimé de jeunes devant bénéficier des activités et des financements de la Fondation sur les trois prochaines années est situé entre 1,2 et 1,4 million. Au moins 40% de ces bénéficiaires doivent être des femmes. Le nombre de jeunes touchés grâce à l'utilisation des médias et des technologies de l'information, en parallèle des médias existants, a été estimé à au moins 10% de la population totale des jeunes dans la région Euro-Med.



- **Diffusion des activités.** Afin de s'assurer que la nouvelle Politique de Communication est bien placée au coeur des activités de la Fondation à tous les niveaux, l'évaluation de l'ensemble des activités et des subventions doit souligner l'attention que ces dernières ont reçu en termes de communication et de diffusion au-delà des cercles directement impliqués.
- **Visibilité du Partenariat Euro-Méditerranéen.** Bien que la principale contribution de la Fondation à la visibilité de l'*Union pour la Méditerranée* soit la réalisation efficace de son programme, l'évaluation des actions de la Fondation doit comporter une partie spécifique réservée à l'analyse de la contribution de la Fondation et de ses Réseaux à la bonne connaissance et à la diffusion des objectifs, des valeurs et des réalisations du Partenariat.

La Fondation utilisera également des aides extérieures dans la réalisation de sa mission d'évaluation. Cette dernière, ainsi que le suivi des activités, auront un caractère à la fois qualitatif et quantitatif.

FIN