

THE
CARTER CENTER



LE CENTRE CARTER

Élaboration d'interventions pour la résilience et le renforcement des capacités des communautés

Du 29 avril au 1^{er} mai 2019

Sommaire exécutif

L'extrémisme violent continue de faire la une. Comme l'illustrent les récents événements survenus en Nouvelle-Zélande, au Sri Lanka et ailleurs, la violence est de plus en plus considérée comme une option pour les personnes en colère, marginalisées et désabusées. Quant aux gouvernements, ils continuent de favoriser une réponse sécuritaire agressive à certaines menaces tout en ignorant les autres possibilités d'intervention. Ces réponses à l'extrémisme qui sont axées sur la sécurité et dirigées par l'État restent toutefois insuffisantes. Il est essentiel de donner aux leaders locaux et visionnaires les moyens de bâtir des communautés résilientes et de prévenir l'anomie qui mène à la violence pour assurer une réponse durable à l'extrémisme violent.

Le Centre Carter a collaboré avec des chefs religieux et communautaires locaux pour promouvoir des solutions locales, dans le cadre de son projet sur la prévention de l'extrémisme violent qui s'est achevé par le dernier d'une série de quatre ateliers réitératifs destinés à une deuxième cohorte de chefs religieux et communautaires. L'atelier s'est tenu du 29 avril au 1^{er} mai 2019 en Tunisie. Il a offert aux participants venus de France, du Maroc, de Tunisie, de Belgique et des États-Unis une formation dans quatre grands domaines : a) le leadership transformationnel ; b) la conception, le suivi et l'évaluation de projets ; c) les stratégies politiques et sociales de changement ; et d) les stratégies de marque et de communication pour plus d'impact et de changements. Le troisième jour, des membres de la première cohorte des praticiens PVE (de Prévention de l'extrémisme violent) se sont joints à l'atelier pour partager les leçons apprises et continuer à consolider le réseau international des praticiens PVE. Au total, 36 activistes locaux venus d'Afrique du Nord, d'Europe et des États-Unis y ont participé. La série d'ateliers a connu un vif succès - le réseau du Centre est passionné et engagé, et possède les compétences et l'influence sociale nécessaires pour apporter des changements positifs dans les contextes locaux.

Leadership transformationnel

Houda Abadi, directrice adjointe du Programme de résolution des conflits du Centre Carter, a inauguré l'atelier en encourageant les participants à réfléchir à leur style de leadership et aux moyens de perfectionner leurs talents de leader pour maximiser leur impact sur leurs communautés et leurs projets locaux. Abadi a présenté les différents styles de leadership - transactionnel, transformationnel et laisser-faire - tout en donnant des détails sur les avantages et les inconvénients de chacun. L'accent a été mis sur l'importance de renforcer les capacités des leaders transformationnels pour qu'ils puissent engager des réformes sociales et politiques, sachant que ces leaders ont la détermination nécessaire pour inciter leurs groupes cibles à obtenir d'excellents résultats et, ce faisant, créer une vision inspirante de l'avenir. Au moyen d'exercices pratiques, les participants ont défini leurs propres styles de leadership et observé leurs forces et leurs faiblesses. Des groupes de réflexion ont été divisés par pays et chacun a développé une vision propre à son projet. Les groupes ont exposé leur vision des musulmans en tant que citoyens engagés, de la coexistence, des sociétés inclusives et de la protection des jeunes vulnérables à l'extrémisme. L'objectif des trois jours suivants était de peaufiner les visions, d'en tirer un objectif réalisable, de déterminer les activités qui servent cet objectif et de créer une stratégie de communication qui permettrait de promouvoir ces visions.

Élaboration des interventions pour plus d'impact et une meilleure narration d'histoires

Au cours des trois jours suivants, des séances interactives ont été organisées pour aider les participants à peaufiner leur vision et les traduire en un projet bien structuré, spécifique, mesurable, réalisable et défini dans le temps. Marsha Base, conseillère en conception, en suivi et en évaluation du Centre Carter, a proposé aux participants une procédure et une méthodologie à suivre pour concevoir un projet. Après la détermination d'objectifs robustes, Base a réparti les participants en groupes de pays afin que ceux-ci choisissent leurs activités, identifient les acteurs avec lesquels ils devront collaborer, envisagent les changements prévus qui résulteront de ces activités planifiées et énoncent les hypothèses sous-jacentes. Les groupes se sont ensuite rassemblés pour donner leur avis sur les projets proposés ; ils ont ainsi pu ajuster les projets, réorienter les activités et réviser les hypothèses. À la fin du processus, chaque groupe a partagé sa proposition de projet :

- États-Unis : fondée sur un modèle de formation des formateurs, la phase pilote initiale du projet formera, en un an, cinq jeunes leaders musulmans qui jouissent d'un solide capital social à cinq domaines prioritaires, dans cinq villes, avec un potentiel d'expansion dans la prochaine phase. Les leaders seront formés à l'inclusion sociale, aux droits civiques, à l'activisme au niveau local et aux relations interconfessionnelles afin d'établir une coalition de leaders musulmans, d'encourager la participation des musulmans à la vie publique américaine et de normaliser l'Islam dans l'imaginaire américain.

- Maroc : fondé sur un modèle de formation des formateurs, le projet renforcera les capacités de 20 jeunes activistes marocains afin qu'ils défendent la coexistence au sein de leurs communautés locales, d'ici 2020, en organisant des ateliers de formation et des consultations à l'échelle communautaire. Les jeunes seront recrutés pour leur capacité d'influence dans trois zones pilotes marquées par des taux élevés d'extrémisme violent. Ils seront formés pour mettre en place des projets de coexistence qui seront dirigés par des jeunes dans les quartiers locaux.
- Tunisie : les mères sont souvent les plus profondément touchées lorsque les jeunes sombrent et se perdent dans l'extrémisme. Elles constituent aussi un lien solide entre la maison et la mosquée, entre les familles et les chefs religieux. Pour tirer parti de ces liens, le projet formera 30 mères et 30 imams à la gestion des conflits, à la prévention de l'extrémisme violent, à l'engagement civique et au soutien émotionnel, pendant 18 mois, dans le but de renforcer la résilience et l'autonomisation des jeunes. Le recrutement des mères et des imams et les activités de formation seront axés sur cinq régions tunisiennes d'où sont originaires un grand nombre de combattants qui se sont rendus en Syrie, en Iraq et en Libye.
- Europe : le projet développera une plateforme de consultation en ligne avec les communautés locales en vue d'encourager les musulmans à reprendre la parole, de créer des synergies entre les différents leaders locaux et d'encourager les musulmans français et belges, en particulier les jeunes, à vivre leur foi ouvertement et sans compromis. Les partenaires des consultations collaboreront avec les jeunes pour les aider à concevoir leurs propres projets qui répondront aux besoins locaux et renforceront l'engagement civique et l'intérêt pour le bien-être de la communauté.

Les participants ont noté que les exercices, bien que rigoureux, leur ont permis de se familiariser avec les meilleures pratiques en matière de conception, de suivi et d'évaluation des mesures de consolidation de la paix aux fins de la prévention de la violence et de la résilience des communautés.

Outre la conception du projet, l'experte Karianne Wardell, consultante privée en marketing et en stratégie de marque, a travaillé avec les groupes de participants sur les bases des stratégies de marque et de communication. Les participants ont effectué une série d'exercices individuels qui les ont poussés à déterminer leur public cible, ses motivations et ses intérêts, et à développer une stratégie de marque et de communication pour leur projet. Les participants ont appris comment le fait de définir une marque cohérente peut influencer sur la capacité d'une organisation à générer des fonds et des ressources, à attirer un grand public et à accroître sa visibilité. Par exemple, tous les participants aux ateliers - imams, militants de la société civile, animateurs de jeunesse - ont communiqué avec leurs groupes cibles par l'intermédiaire des médias sociaux. Wardell a demandé à ces leaders de réfléchir à leur calendrier et aux ressources médiatiques actuelles, d'identifier quel segment de leur public utilise quel média et pourquoi, et d'élaborer un plan de communication et

de stratégie pour chaque média. Les exercices étaient détaillés et cumulatifs, conçus pour rendre leurs projets plus percutants.

Marwan Muhammad s'est joint à Wardell et Base. Il est l'ancien directeur du Collectif contre l'Islamophobie en France et le fondateur de L.E.S Musulmans, un projet de consultation locale destiné à faire entendre la voix de la communauté musulmane française et à relier les communautés musulmanes éparpillées en France, grâce à des ressources, des compétences techniques et des outils de communication. La plateforme de consultation L.E.S Musulmans a servi de cas à étudier. Muhammad a expliqué comment cette initiative leur avait permis d'explorer la diversité culturelle, sociale et idéologique des musulmans en France, de reprendre la parole, de faire de leurs besoins communs une priorité, et de répondre à l'islamophobie. Muhammad a également souligné l'importance de la recherche et des données pour bien comprendre le problème qu'une organisation cherche à résoudre et pour intégrer le concept de « l'antifragilité » à la conception, c'est-à-dire la capacité d'un projet à tirer des avantages de conditions défavorables. Lors d'un exercice guidé, Muhammad et Wardell ont animé une étude de cas de crise simulée dans laquelle les participants ont été invités à élaborer une stratégie de communication qui transforme une crise actuelle en une possibilité de renforcement de l'organisation. Les participants ont convenu que les exercices interactifs étaient intenses, mais incroyablement utiles pour leur permettre de peaufiner, de réviser et finalement de consolider leurs propositions de projet.

Rassembler les cohortes : des réseaux conçus pour un impact durable

La deuxième cohorte de praticiens PVE est la dernière cohorte du projet PVE du Centre. Le troisième jour de l'atelier, les membres de la première cohorte se sont joints à eux pour faire connaissance, participer aux exercices, et leur donner des conseils sur leurs propositions de projet révisées. À l'avenir, la première cohorte jouera le rôle de mentors et de collègues pour la deuxième cohorte, établissant et développant un réseau de pratique et assurant la pérennité de leur travail en l'absence d'une implication directe du Centre Carter.

Les membres de la première cohorte ont également partagé les importantes leçons tirées de la mise en œuvre de leurs propres projets. Par exemple, le groupe marocain de la première cohorte a souligné à quel point la fermeture de l'espace politique face à la question de l'extrémisme les a obligés à faire preuve de souplesse et de créativité dans la conception de leurs projets. Ils se sont rapidement éloignés de la conception initiale du projet. Au lieu de cela, ils ont développé un programme d'éducation aux médias et de résolution de conflits destiné aux jeunes, recruté plus d'une dizaine de jeunes leaders et organisé un atelier de formation en utilisant du matériel et des thèmes tirés de leurs ateliers de renforcement des capacités du Centre Carter. Ces jeunes recrutent aujourd'hui leur propre groupe de jeunes leaders qu'ils vont former.

Une autre histoire de réussite partagée par l'un des participants marocains - et attribuée aux efforts du Centre Carter - est celle d'une mère à Ceuta dont la fille s'est rendue en Syrie et a résisté à ses appels la persuadant de revenir. Après avoir rencontré Abadi, la mère a rejoint une organisation de défense des droits à Ceuta et a persuadé sa fille de revenir et de se rendre à la justice. Actuellement, la fille est incarcérée à Madrid et la mère a la garde de son petit-fils. Les trois membres belges de la première cohorte ont également élaboré un projet dédié aux jeunes pour encourager le militantisme contre la discrimination. Réfléchissant sur leur collaboration avec le Centre Carter, les membres de la première cohorte ont noté que les formations qu'ils ont reçues « ont internationalisé leur approche de lutte contre l'extrémisme » et que les outils acquis leur ont permis d'avoir plus d'impact dans leur travail.

En plus de l'acquisition de compétences et du partage des leçons apprises, l'atout le plus précieux de la réunion des deux cohortes a été de percevoir chez les deux groupes la même détermination d'atteindre les objectifs et de voir cette détermination grandir à mesure qu'ils travaillaient ensemble. Abadi a révélé au cours de la dernière séance qu'elle quittait le Centre. Les participants ont été attristés par la nouvelle. Ils ont tous convenu qu'une communauté unique et précieuse avait été bâtie au cours des trois dernières années. Des relations ont été tissées et des coalitions ont été cimentées et, à mesure que les projets sont mis en œuvre, l'impact de cette communauté de pratique continuera de se faire sentir dans les communautés d'Afrique du Nord, d'Europe et des États-Unis.

Deux participants, un professeur et un imam de Tunis, ont noté que, même s'ils vivaient dans la même ville, ils ne se seraient jamais rencontrés ni n'auraient travaillé ensemble sur la prévention, sans ce projet. Une chef communautaire a fait remarquer qu'elle s'opposait par principe à la PVE en raison de son impact négatif sur les communautés musulmanes aux États-Unis, mais que la conception et la méthodologie du programme, son intérêt pour toutes les formes d'extrémisme, sa capacité à rassembler les chefs religieux et communautaires au-delà des clivages politiques et idéologiques, et son engagement à valoriser les voix musulmanes, l'ont persuadée de travailler sur ces questions. De nombreux participants ont également remercié le Centre d'avoir dénoncé publiquement l'islamophobie. À la fin de l'atelier, les participants ont créé une plateforme de discussion privée en ligne qui rassemble les deux cohortes pour un meilleur partage d'informations, une mise en réseau et une collaboration plus étroite. Les participants se sentent bien prêts à travailler ensemble et à poursuivre le travail de prévention au sein de leurs communautés et au-delà des frontières géographiques et idéologiques.

Conclusions

Les trois années d'engagement du Centre Carter sur les questions de PVE montrent bien que les contributions locales des chefs religieux et communautaires sont indispensables pour une solution durable à l'extrémisme violent. La justice sociale, les sociétés inclusives, les possibilités

économiques et la bonne gouvernance à tous les niveaux sont indispensables pour une paix durable et une prévention à long terme.

Le Centre sortira progressivement du projet PVE et mettra son réseau de praticiens PVE au premier plan en organisant un atelier de clôture afin que les cohortes actuelles présentent leurs projets locaux à des représentants des gouvernements, des fondations et des donateurs. L'atelier de clôture servira de catalyseur pour un dialogue continu, promouvra l'engagement et réduira le fossé entre les représentants des gouvernements et les leaders locaux. Cet événement consolidera davantage la riche communauté de pratique et permettra aux cohortes des ateliers de s'approprier des projets, de leur trouver des financements et de les améliorer, ce qui donnera lieu à de multiples initiatives PVE autonomes et adaptées aux contextes locaux.

La prévention de l'extrémisme n'est pas indépendante du travail pour la justice sociale ou du profond respect des droits de l'Homme. Le changement émanera de la base et des leaders locaux qui travaillent loin des feux de la rampe. Le réseau élargi de praticiens des deux cohortes du Centre est profondément engagé à prévenir toutes les formes d'extrémisme violent dans leur contexte local et à fournir de plus gros efforts pour la consolidation de la paix au sein de leurs communautés.

Le Centre Carter
One Copenhill
453 Freedom Parkway
Atlanta, Géorgie 30307



www.cartercenter.org