

UNION AFRICAINE

Forum de dialogue

INTERCONFESSIONNEL

RAPPORT D'ÉTUDE

Cadman Atta Mills – Chukwuemeka B. Eze

EXCLUSION DE RESPONSABILITÉ

Les opinions exprimées dans cette publication sont celles des auteurs et du FDIC-UA et ne sont pas nécessairement celles endossées par le KAICIID. Tous les efforts ont été faits pour que les informations contenues dans ce rapport d'étude soient correctes au moment de la mise sous presse. Pour autant, ses auteurs et le KAICIID déclinent ici toute responsabilité vis-à-vis de toute tierce partie en cas de pertes, de dommages, ou de préjudices qui leur seraient causés du fait d'erreurs ou d'omissions, que celles-ci résultent d'un acte de négligence, d'un accident ou de toute autre cause.

REMERCIEMENTS

Les auteurs du présent rapport d'étude tiennent à remercier l'ensemble du personnel du KAICIID, et en particulier Khaled Ehsan, Agustin Nunez Vicandi, Maximilian Meduna et Pietro Sienna pour leur participation et leur soutien professionnel à cette étude. Messieurs Ehsan, Nunez et Meduna ont apporté des commentaires précieux et ont utilement contribué à la préparation de ce rapport. Ils souhaitent également remercier Hazel Danetta Dixon, de la Direction des citoyens et de la diaspora de l'Union africaine (CIDO), pour sa contribution et son aide à l'organisation des entretiens avec les membres du Comité directeur du FDIC-UA, les représentants des Communautés économiques régionales (CER) et de certaines organisations de la société civile (OSC), ainsi que le personnel de la Commission de l'Union africaine. Sans son aide, il aurait été impossible d'effectuer cette étude. Enfin, les auteurs tiennent à remercier toutes les personnes ayant pris part aux entretiens et aux consultations pour leur temps et leurs importantes contributions.

Cadman Atta Mills, Ph.D. (*Chef d'équipe*)

Chukwuemeka B. Eze, Ph.D. (*Spécialiste principal en gestion des connaissances*)

UNION AFRICAINE

Forum de dialogue INTERCONFESSIONNEL

TABLE DES MATIÈRES

ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES	6
1. RÉSUMÉ ANALYTIQUE	7
1.1 CONTEXTE DE L'ÉTUDE	7
1.2 OBJECTIFS	8
1.3 MÉTHODOLOGIE.....	8
1.4 RÉSUMÉ DES CONCLUSIONS	13
2. INTRODUCTION	13
2.1 OBJECTIFS DE L'ÉTUDE	13
2.2 MÉTHODOLOGIE.....	13
2.3 ÉVALUATIONS PRÉCÉDENTES	14
3. ÉLÉMENTS DE CONTEXTE.....	15
3.1 LE FORUM DE DIALOGUE INTERCONFESSIONNEL DE L'UNION AFRICAINE	15
3.2 OBJET DE L'ÉTUDE DU FDIC-UA	16
4. LES ORGANISATIONS CONFESSIONNELLES ET L'UNION AFRICAINE .	19
5. BREF RAPPEL HISTORIQUE	21
6. L'EFFICACITÉ DU FDIC-UA.....	25
6.1 LA DÉCLARATION DU DEUXIÈME FORUM DE DIALOGUE INTERCONFESSIONNEL	25
6.2 LE PLAN STRATÉGIQUE DE SIX ANS (2018-2023).....	27

7. DÉFIS AUTOUR DU FDIC-UA.....	29
7.1 LE RÔLE DU FDIC-UA AU SEIN DE L'UNION AFRICAINE.....	29
7.2 LES STATUTS DE L'ECOSOCC ET LES ORGANISATIONS CONFESSIONNELLES.....	30
7.3 LE PROTOCOLE D'ACCORD CUA-KAICIID	31
8. ANALYSE DES CLIENTS ET DES PARTIES PRENANTES DU FDIC-UA	33
8.1 PORTÉE ET CRITÈRES D'ÉVALUATION	33
8.2 RÉSULTATS DE L'ANALYSE DES PARTIES PRENANTES.....	35
8.2.1 PERTINENCE.....	38
8.2.2 EFFICACITÉ VERSUS REPRÉSENTATIVITÉ.....	39
8.2.3 DIVERSITÉ	40
8.2.4 PÉRENNISATION : RENFORCER L'ATTRAIT DES ORGANISATIONS CONFESSIONNELLES	40
9. LA PRÉVENTION DES CONFLITS DANS LES ACTIONS	
- ÉTUDE DE CAS	43
9.1 LE GRAND IMAM DU GHANA.....	43
9.2 LA PRÉVENTION DES CONFLITS DANS LES FAITS	45
10. PRODUITS DE LA CONNAISSANCE, DE LA COMMUNICATION	
ET DE PLAIDOYER	47
10.1 STRATÉGIE DE GESTION DES CONNAISSANCES, DE COMMUNICATION ET D'INFLUENCE DES POLITIQUES DANS LE CADRE DU FDIC-UA.....	49
10.1.1 PRÉAMBULE.....	49
10.1.2 INTRODUCTION	50
10.1.3 JUSTIFICATION / MOTIFS.....	52
10.1.4 LES AMBITIONS DU FDIC-UA.....	52
10.2 EXAMEN DES STRUCTURES ACTUELLES DE GESTION DES CONNAISSANCES DU FDIC-UA	54
10.2.1 STRATÉGIE DE GESTION DES CONNAISSANCES	54
10.2.2 COMPRENDRE LA GESTION DES CONNAISSANCES	54
10.2.3 DÉFINITION ET HARMONISATION DE L'APPROCHE DU FORUM À LA GESTION DES CONNAISSANCES.....	55

10.2.4 APPROPRIATION HOLISTIQUE ET MISE EN ŒUVRE DES PRATIQUES DE GESTION DES CONNAISSANCES	55
10.2.5 PARTICIPATION DES MEMBRES DU COMITÉ DIRECTEUR À LA PRODUCTION DE CONNAISSANCES	55
10.2.6 ALLOCATION D'UN BUDGET SPÉCIFIQUE À LA GESTION DES CONNAISSANCES	56
10.2.7 DIFFUSION EFFICACE DES CONNAISSANCES	56
10.3 GESTION DES CONNAISSANCES AU NIVEAU DU FDIC-UA : UNE NOUVELLE APPROCHE	56
10.3.1 OBJECTIFS	56
10.3.2 APPROCHE DE GESTION DES CONNAISSANCES	57
10.4 STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE VISIBILITÉ	58
10.4.1 INTRODUCTION	58
10.4.2 APPROCHES STRATÉGIQUES	60
10.4.3 COUVERTURE ET PUBLICITÉ	60
10.4.4 COMMUNICATIONS INTERNES	61
10.4.5 GESTION DE CRISE	61
10.4.6 DOCUMENTAIRES ET UTILISATION DES IMAGES	62
10.4.7 IMAGE DE MARQUE	62
10.4.8 BUDGET	63
10.4.9 BULLETIN D'INFORMATION ÉLECTRONIQUE	64
10.4.10 AUTRES PUBLICATIONS	64
10.4.11 MATÉRIEL D'INFORMATION, DE COMMUNICATION ET PÉDAGOGIQUE	64
10.4.12 PARTENARIAT AVEC LES MÉDIAS	64
10.5 FACTEURS DE SUCCÈS	65
10.6 ACTIVITÉS PRÉLIMINAIRES SUGGÉRÉES	65

11. TERMES DE RÉFÉRENCE.....67

ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

UA	Union africaine
CUA	Commission de l'Union africaine
FDIC-UA	Forum de dialogue interconfessionnel de l'Union africaine
CPS-UA	Conseil de paix et de sécurité de l'Union africaine
CIDO	Direction des citoyens et de la diaspora (de la CUA)
OSC	Organisation de la société civile
ECOSOCC	Conseil économique, social et culturel
OC	Organisation confessionnelle
FDIC-1	Premier Forum de dialogue interconfessionnel
FDIC-2	Deuxième Forum de dialogue interconfessionnel
FDIC-3	Troisième Forum de dialogue interconfessionnel
CIR	Conseil interreligieux
KAICIID	Centre international pour le dialogue interculturel et interreligieux du roi Abdullah Bin Abdulaziz
GC	Gestion des connaissances
PA	Protocole d'accord
CER	Communauté économique régionale
FFOM	Forces, faiblesses, opportunités et menaces
TdR	Termes de référence

Forum de dialogue INTERCONFESSIONNEL

1. RÉSUMÉ ANALYTIQUE

1.1 CONTEXTE DE L'ÉTUDE

Le Forum de dialogue interconfessionnel de l'Union africaine (FDIC-UA ou le Forum) est un programme de l'Union africaine, élaboré par la Direction des citoyens et de la diaspora (CIDO). Le Premier Forum sur le dialogue interconfessionnel (FDIC-1) a été organisé à Abuja (Nigeria) en 2010, sur le thème « Faire avancer la justice, la paix, la sécurité et le développement en Afrique : tirer parti du pouvoir des communautés religieuses en Afrique ». Le but était alors de créer une instance représentative et inclusive des organisations confessionnelles à l'échelle continentale et de fédérer leurs efforts au soutien des programmes et des activités de l'Union africaine (UA). Plus précisément, le FDIC devait jouer un rôle aux côtés de l'UA dans la prévention des conflits et la consolidation de la paix, la promotion et le plaidoyer en faveur des droits humains, faciliter une compréhension commune du dialogue interreligieux, tenir informés ses membres de l'agenda de développement et de la protection de l'environnement, encourager l'action humanitaire, et défendre la cause des femmes, des jeunes et des enfants.

En 2016, un deuxième Forum a été organisé au Nigeria, avec le soutien cette fois du Centre international pour le dialogue interculturel et interreligieux du roi Abdallah Bin Abdulaziz (KAICIID) et un Comité directeur, composé de 12 membres élus, a été constitué pour élaborer la Déclaration du Forum et promouvoir le dialogue et la coopération interconfessionnels à travers le continent. Depuis, le Comité directeur s'est réuni quatre fois et a adopté un plan stratégique de six ans pour le Forum. Ses membres ont été réélus lors du troisième Forum (FDIC-3), qui s'est tenu au Tchad en novembre 2018.

Le KAICIID, organisation internationale intergouvernementale, a été fondé pour permettre, appuyer et encourager le dialogue entre les adeptes des différentes religions et cultures dans le monde. Il met en œuvre diverses interventions aux niveaux mondial, national et régional, qui visent à promouvoir le dialogue autour de la paix et de la réconciliation et à favoriser un environnement où les acteurs religieux travaillent ensemble pour instaurer la confiance qui doit mener à la paix et à la réconciliation.

1.2 OBJECTIFS

Le KAICIID a engagé, au nom du FDIC-UA, deux consultants internationaux (un chef d'équipe et un spécialiste principal en gestion des connaissances) pour réaliser une analyse indépendante de la représentation et de l'impact des organisations confessionnelles au niveau des décisions et des structures de l'UA. L'accent a été mis sur les travaux du FDIC-UA et sur les activités de son Comité directeur, ainsi que sur le positionnement stratégique du Comité au sein de l'organisation. Les conclusions et recommandations de cette analyse ont permis l'élaboration de produits stratégiques de communication et de plaidoyer visant à renforcer la stratégie du FDIC-UA, son partenariat avec le KAICIID, et à améliorer la qualité, l'efficacité et la durabilité du dialogue interconfessionnel en Afrique.

Plus précisément, cette étude doit permettre de:

- i. **Cartographier les initiatives/activités du FDIC-UA** concernant la démarche des organisations confessionnelles dans le cadre de l'Agenda 2063 et aussi de la pandémie de COVID-19, et notamment les décisions et documents de l'organisation faisant référence à cet engagement des organisations confessionnelles/communautés religieuses.
- ii. Analyser les **facteurs clés** qui facilitent ou entravent la participation des organisations confessionnelles et identifier les **bonnes pratiques** favorisant leur engagement, compte tenu du contexte régional.
- iii. Documenter les initiatives du **FDIC-UA** et leur **impact** sur les **questions de politique**, notamment liées à l'Agenda 2063 et à la lutte contre la pandémie de COVID-19, par le biais d'examens sur documents et d'entretiens avec les membres du Comité directeur du FDIC-UA, et compiler des études de cas pour apprécier l'impact global des interventions à ce jour.
- iv. Identifier **les forces et les faiblesses du FDIC-UA** et présenter des **recommandations** pour améliorer son impact et faciliter l'engagement des organisations confessionnelles.
- v. Analyser le **positionnement** stratégique **du FDIC-UA** ainsi que sa **pertinence et son utilité** en tant que mécanisme susceptible de renforcer l'engagement des organisations confessionnelles au niveau de l'UA.
- vi. Synthétiser les résultats et produire un **document** présentant ce qui a été réalisé grâce au FDIC-UA, pouvant servir d'outil de plaidoyer auprès d'autres acteurs clés au sein de l'UA.

1.3 MÉTHODOLOGIE

Cette analyse s'est appuyée sur trois des six critères d'évaluation recommandés par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), à savoir la pertinence, l'efficacité et de l'efficience. Le processus d'examen a répondu aux Termes de référence (TDR) définis, et aux discussions tenues avec les organes de l'UA et du KAICIID. Compte tenu des restrictions imposées par

la pandémie (COVID-19), ce qui oblige à limiter les déplacements et les entretiens en face à face, d'autres méthodes, de nature mixte, ont été utilisées pour le recueil d'informations nécessaires à l'étude. Tous les rapports clés du FDIC-UA, depuis sa création en 2010, ont été examinés, ainsi que les comptes rendus de réunions du Comité directeur, le matériel de formation et les notes d'information, utilisés pour la préparation du Plan sexennal, ainsi que le Plan lui-même, l'Agenda 2063 de l'UA, et d'autres documents de l'UA portant sur les relations avec les organisations confessionnelles.

Les entretiens avec les membres du Comité directeur ont été grandement facilités par le fait qu'une analyse approfondie des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces (FFOM) avait été effectuée dans le cadre de l'élaboration du Plan stratégique.

Certains des problèmes et défis auxquels le FDIC-UA fait face ont également été évoqués lors de la 4e réunion du Comité directeur, d'ailleurs bien documentée. Les représentants des Communautés économiques régionales (CER) ont été interviewés pour sonder leurs connaissances au sujet du Forum et du rôle que les organisations confessionnelles jouent dans chaque région économique. Les responsables d'autres autres organisations de la société civile (OSC) ont également été consultés, principalement pour recueillir leur avis sur les organisations confessionnelles et explorer les complémentarités entre leurs activités respectives. Enfin, les initiateurs de l'accord de coopération FDIC-UA ont été sollicités afin de savoir si l'initiative telle que conçue au départ répondait à leurs attentes et écouter leurs points de vue sur la façon dont le Forum pourrait être renforcé pour servir son objectif premier.

Aucune enquête officielle n'a été lancée par l'équipe en charge de l'étude. Toutefois, avant les entretiens, les personnes interrogées ont reçu une liste de « questions directrices » destinées à orienter les discussions. Pour les échanges, une démarche participative, inclusive, interactive et adaptée à chaque groupe cible a été suivie. Toutes les entrevues et consultations ont été menées en respectant les pratiques éthiques exemplaires en matière de recherche, notamment en ce qui concerne la sécurité des participants, leur anonymat (lorsque nécessaire), la protection des données et l'atténuation des risques.

L'examen a été effectué conformément au cadre stratégique de suivi et d'évaluation du KAICIID¹. Ce cadre, axé sur la gestion centrée sur les résultats (pour que les activités contribuent à l'atteinte de résultats clairement énoncés), s'est avéré le plus utile pour l'évaluation par l'équipe d'étude du Plan sexennal. Il a permis en particulier d'examiner la question de savoir si le plan de six ans avait été formulé de manière adéquate pour faciliter le suivi attentif et l'évaluation précise des résultats de sa mise en œuvre.

L'équipe, tout au long du processus d'examen, a pu communiquer avec le conseiller suivi et évaluation du KAICIID, le gestionnaire de programme pour la région Afrique et un responsable de bureau de la CIDO (tous membres du Comité directeur). Responsables de la gestion de l'équipe d'étude, ils ont facilité les premiers contacts avec les autres membres du Comité directeur, les CER et plusieurs OSC. Ils ont fourni toute la documentation pertinente, organisé

1 Khaled Ehsan, "Guideline for Monitoring and Evaluating Results", KAICIID, 2019.

les entrevues et formulé des observations sur toutes les versions préliminaires et sur le rapport d'étude principal.

Le conseiller spécialiste du suivi et de l'évaluation a offert ses commentaires sur les aspects méthodologiques tout au long du processus d'examen et conseillé l'équipe sur la façon de réunir une base de données plus solide pour étayer les conclusions de l'étude. Il incombe au KAICIID d'approuver le rapport d'étude final en liaison avec le Comité directeur.

1.4 RÉSUMÉ DES CONCLUSIONS

PERTINENCE DU FDIC-UA

Selon toutes les personnes interrogées, la foi en Afrique est cette «immense source spirituelle» qui parfois est exploitée (ou mal utilisée) pour inciter à la haine, au dédain et au mépris envers «l'autre». Toutefois, cette source de connaissances peut aussi être exploitée et utilisée à des fins de respect et de garantie de la dignité humaine et du bien-être matériel. Les associations confessionnelles sont les moteurs et les gardiennes de cette source spirituelle, et les dirigeants religieux sont très écoutés et très respectés en Afrique. Ainsi, le FDIC-UA pourrait jouer un rôle essentiel dans l'architecture de la paix et de la sécurité au sein de l'UA et contribuer à sa mission qui est de promouvoir l'intégration et le développement durable à l'échelle du continent, en participant aussi à la mise en œuvre de l'Agenda 2063.

EFFICACITÉ DU FDIC-UA

L'élection du Comité directeur permanent du Forum de dialogue interconfessionnel, lors de sa seconde édition (FDIC-2) s'est avérée décisive. Il a en effet travaillé sans relâche depuis sa prise de fonctions à Abuja en novembre 2016. Il a su impulser une pléthore d'activités qui ont abouti à l'adoption d'un Plan stratégique de six ans, lors du 3^e Forum de dialogue interconfessionnel (FDIC-3) qui s'est tenu à Ndjamena, au Tchad, du 13 au 15 novembre 2018. Il est possible d'affirmer, sans risque de se tromper, que le dialogue interconfessionnel est appelé à se maintenir et qu'il sera un axe essentiel des initiatives de l'UA visant à la résolution des conflits, à la consolidation de la paix et au développement équitable et durable.

EFFICIENCE DU FDIC-UA

Les membres du Comité directeur ont déclaré ne pas être conscients de la manière dont le FDIC-UA pourrait s'imbriquer dans la structure de l'UA et qu'il était donc nécessaire «d'explorer diverses voies pour que le Comité directeur soit mieux positionné et connecté» au réseau de l'UA. En outre, deux facteurs ont été relevés comme étant susceptibles de limiter l'efficacité du FDIC-UA. Le premier est lié à l'absence de secrétariat pour gérer les dossiers du Forum et le second a trait à l'absence de définition claire de la structure de direction et des rôles au sein du Comité directeur. Au titre des autres difficultés identifiées, citons la faible diversité religieuse parmi les représentants des conseils interreligieux (CIR) tant au niveau du FDIC-UA que du Comité directeur ainsi que, sur le plan financier, la disponibilité limitée de budget et le caractère non permanent ou imprévisible des sources de financement.

LE RÔLE DU KAICIID

La conclusion d'un accord de coopération entre le KAICIID et la Commission de l'UA était tout à fait logique. L'UA a le pouvoir de convoquer et d'associer les OSC (et donc les dirigeants religieux et les organisations confessionnelles) à la poursuite de ses objectifs. Le KAICIID a pour mission et expertise de travailler avec les dirigeants religieux (et politiques) en vue de la résolution des conflits et de la cohésion sociale. Le maintien de l'accord de coopération signé fait que l'UA ne peut qu'être encouragée à accompagner le succès du Forum et augmente les chances qu'il soit appelé à jouer un rôle dans l'architecture de paix et de la sécurité du continent.

PÉRENNISATION : RENFORCER L'UTILITÉ DES ORGANISATIONS CONFESSIONNELLES

Si le dialogue interconfessionnel doit gagner en importance à l'échelle mondiale, il doit alors être élargi et inclure les religions non monothéistes, et ainsi tenir compte des pratiques et rites coutumiers africains. Les dirigeants religieux doivent trouver de meilleures réponses à la montée en puissance de l'extrémisme religieux radical et du pentecôtisme. Dans ce contexte, rejeter tout simplement le fondamentalisme et le pentecôtisme comme étant des systèmes déviants ne suffit pas. En outre, si les organisations confessionnelles et les chefs religieux veulent travailler efficacement avec les dirigeants politiques, ils doivent jouer la transparence et dire la vérité aux autorités au pouvoir, chaque fois que cela s'impose.

PRODUITS DE GESTION DES CONNAISSANCES ET DE COMMUNICATION

L'étude du FDIC-UA révèle qu'il est essentiel de développer des produits de la connaissance et de communication qui seront utiles pour : informer le public sur le rôle (réel/potentiel) des organisations confessionnelles dans la prévention des conflits et le développement durable ; et mobiliser des ressources pour financer leurs activités et celles d'autres acteurs de la paix, – une telle option pouvant apparaître une alternative rentable face aux actes de violence destructrice, d'insurrection, et dommages causés à l'environnement. Il est urgent que le Forum travaille à la définition du profil des membres du Comité directeur, ce qui peut aussi être le moyen de mieux se faire connaître. Il doit également s'appuyer sur son Plan stratégique de six ans, et en faire un instrument de collecte de fonds et de sélection de leaders religieux dont le profil qualifié doit servir ses objectifs.

2. INTRODUCTION

2.1 OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

Ainsi que cela est indiqué dans les Termes de référence, l'objectif essentiel de cette étude indépendante a été d'évaluer la représentation et l'influence des organisations confessionnelles dans la prise de décisions et les structures de l'UA. Le choix a été fait de se focaliser sur les activités du Comité directeur du FDIC-UA, ainsi que sur le positionnement stratégique de cet organe au sein de l'organisation. Les produits livrables à l'issue de cette étude devraient servir à étayer les recommandations stratégiques et les supports de communication/plaidoyer visant à améliorer la stratégie du FDIC-UA ainsi que la qualité, l'efficacité et la pérennité du dialogue interreligieux en Afrique.

Les buts de la présente étude sont de:

- Cartographier les initiatives et les activités du FDIC-UA;
- Analyser les facteurs clés facilitant ou entravant la participation des organisations confessionnelles;
- Identifier les bonnes pratiques;
- Documenter les initiatives et leur impact par le biais de l'étude de la documentation disponible et d'entretiens;
- Identifier les points forts et les points faibles;
- Formuler des recommandations pour faciliter l'engagement des organisations confessionnelles;
- Analyser le positionnement stratégique;
- Synthétiser les observations et produire un document présentant le travail réalisé par le FDIC-UA.

2.2 MÉTHODOLOGIE

Conformément aux Termes de référence, la méthodologie d'évaluation employée a conjugué une mixité de méthodes et une approche innovante permettant de saisir et d'utiliser

les informations, en particulier une démarche participative et inclusive visant à prendre en compte les points de vue des groupes traditionnellement non représentés – étant entendu que le déroulement de processus de consultation en personne avec les parties prenantes était exclu en raison de la pandémie de COVID-19 (elles ont été conduites en mode virtuel). Trois niveaux ont été établis pour rassembler, analyser et valider les informations :

- **À un premier niveau**, le travail a commencé par un examen des sources d'information et des documents disponibles au niveau de l'UA et du KAICIID, notamment les rapports d'avancement, les notes conceptuelles, les lignes directrices et modules de formation, les analyses existantes du portefeuille de programmation et d'autres évaluations et études pertinentes.
- **À un deuxième niveau**, un travail plus approfondi a été entrepris, d'analyse du portefeuille de toutes les interventions pertinentes au moyen, chaque fois que possible, de la méthode de l'étude de cas. Même si l'étude à ce niveau s'est également appuyée sur une analyse documentaire, elle a été complétée par des réunions de consultation avec des représentants de l'UA, des organisations confessionnelles et de toutes les autres parties prenantes afin d'intégrer l'ensemble des différentes opinions sur l'incidence des interventions, les compromis entre les parties prenantes et le consensus autour des retombées positives ayant pu être observée à ce jour. Par ailleurs, lorsque cela était justifié, des entretiens en ligne (ou via Skype) ont été organisés avec certaines parties prenantes clés recommandées par l'UA.
- **Au troisième niveau**, les informations recueillies au deuxième niveau ont été exploitées et ont permis de déployer un certain nombre de méthodes d'évaluation, outre la poursuite de l'examen sur documents : des entretiens semi-structurés et une enquête d'évaluation rapide (pour recueillir des informations auprès du plus grand nombre d'intervenants), ainsi que des observations et autres formules participatives, afin de comparer et d'analyser de manière systématique les données pour finaliser les études de cas et identifier les caractéristiques et les facteurs qui sous-tendent les résultats à ce jour.

2.3 ÉVALUATIONS PRÉCÉDENTES

Aucune évaluation ni étude précédente portant sur les travaux du FDIC-UA n'a pu être recensée.

3. ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

3.1 LE FORUM DE DIALOGUE INTERCONFESSIONNEL DE L'UNION AFRICAINE

Le Forum a vu le jour à Abuja (Nigeria) en 2010. Le premier Forum (FDIC-1) a été organisé dans le cadre de l'Année africaine de la paix et de la sécurité avec pour thème « Faire avancer la justice, la paix, la sécurité et le développement en Afrique : tirer parti du pouvoir des communautés religieuses en Afrique »². La création du FDIC-UA a été précédée de consultations, d'un atelier et de réunions préparatoires³. Au cours de la phase préparatoire, il a été reconnu que si le dialogue interconfessionnel était quelque chose de nouveau pour l'UA, il s'agissait en fait d'une initiative plus ancienne pour les organisations confessionnelles. Ainsi, l'idée était que le FDIC-UA mette à profit sur ce qui existait déjà en s'adaptant aux buts et objectifs de l'Union africaine et, plus précisément, à son programme d'intégration, de paix et de développement à l'échelle du continent.

Le but était de créer une instance représentative des groupements confessionnels à l'échelle continentale, et inclusive, et de canaliser leurs efforts au soutien de l'UA et de ses aspirations. Plus précisément, l'organisation du FDIC-UA devait contribuer aux ambitions suivantes : (i) prévention et résolution des conflits, et consolidation de la paix; (ii) plaidoyer s'appuyant sur la défense des droits de l'homme, la promotion de l'éthique, de la redevabilité, de la bonne gouvernance et de la démocratie; (iii) encouragement d'une compréhension commune du dialogue interconfessionnel et de l'Agenda de développement du continent africain; (iv) engagement sur les questions environnementales et la protection de la « terre mère »; (v) promotion de la paix par l'éducation; (vi) engagement dans l'action humanitaire, et notamment appui aux réfugiés et aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays⁴; et (vii) défense de la cause des jeunes, des femmes et des enfants, avec une reconnaissance du caractère transversal de ces questions, recoupant tous les domaines d'efforts pratiques.

L'organe principal pour la réalisation des objectifs du FDIC-UA est son Comité directeur⁵, composé de 12 membres élus des cinq régions du continent. Le Conseil africain des

2 «Le Forum de dialogue interconfessionnel de l'Union africaine (FDIC-UA) : Plan stratégique (2018-2023)», Union africaine, Addis-Abeba, Éthiopie, 2018, p. 9.

3 Voir le document «Conclusions et recommandations tirées de l'atelier préparatoire au Dialogue interconfessionnel en Afrique», Abuja, Nigeria, 5-6 novembre 2009, Union africaine, Addis-Abeba, Éthiopie; et le compte rendu de la réunion du Comité directeur du dialogue interconfessionnel de l'UA, Abuja (Nigeria), des 11 et 12 mars 2010.

4 Dans ce contexte, les organisations confessionnelles africaines se sont senties particulièrement tenues de répondre à l'appel formulé par le biais de la Déclaration de Kampala et de la Convention relatives aux personnes déplacées à l'intérieur de leur pays, adoptées par les dirigeants africains à Kampala, en Ouganda, le 23 octobre 2009.

5 En 2010, le Comité directeur comprenait des représentants désignés des organismes suivants : Conseil africain des chefs religieux - Religions pour la paix (ACRL-RFP); Conseil africain des églises (All African Council of Churches -AACC); Conseil hindou d'Afrique; Action interconfessionnelle pour la paix en Afrique (Interfaith Action for Peace in Africa - IFAPA); African Women of Faith Network (AWFN); Forum des dirigeants religieux et des organisations confessionnelles (PLeROC); Programme pour les relations entre chrétiens et musulmans en

chefs religieux est l'instance de convocation et de coordination du Comité directeur, dont l'une des fonctions est de mettre en œuvre la Déclaration du Forum : il a pour cela adopté un Plan stratégique de six ans en 2016, et veille à son exécution.

3.2 OBJET DE L'ÉTUDE DU FDIC-UA

Le but de cette étude indépendante (menée par un chef d'équipe et un spécialiste en gestion des connaissances) est d'évaluer globalement l'avancée du dialogue et de la coopération interconfessionnels dans la région et, plus précisément, le statut du FDIC-UA. Le travail d'examen vise notamment à répondre aux questions suivantes : (i) En quoi la structure du FDIC-UA et les activités programmées de son Comité directeur sont-elles susceptibles d'atténuer les tensions sociales et de promouvoir la paix et la cohésion sociale sur le continent ? (ii) Les organisations confessionnelles y sont-elles bien représentées, et leurs vues sont-elles prises en compte dans les décisions et structures de l'UA, notamment en ce qui concerne la paix et la sécurité, l'action humanitaire et le soutien aux réfugiés et aux personnes déplacées à l'intérieur de leur pays, l'intégration continentale et le programme de développement, ainsi que la protection de l'environnement ?

Les conclusions et les recommandations tirées de cette recherche devraient servir à générer des connaissances, à améliorer la communication et le travail de plaidoyer, afin d'accroître la sensibilisation au fonctionnement et aux produits du FDIC-UA, d'améliorer sa stratégie et d'encourager les acteurs clés (à l'intérieur comme à l'extérieur de l'UA) et les partenaires (les médias, les parties prenantes étatiques, les OSC, le secteur privé et les donateurs) à soutenir le dialogue/les activités du FDIC-UA en vue de la promotion de la cohésion sociale et d'une paix durable.

Le présent rapport d'étude s'appuie sur les consultations qui ont précédé l'engagement pris avec le client bénéficiaire (CIDO) et l'instance commanditaire (KAICIID), et répond aux indications figurant dans le procès-verbal de la réunion tenue le 15 octobre 2020. Il est aussi le résultat d'un examen préliminaire et d'une analyse documentaire de la stratégie du FDIC-UA et des spécifications du cahier des charges (ou TdR) donné à l'équipe chargée de l'étude, et tel que modifié lors de réunions ultérieures. L'équipe a mené de vastes consultations et de nombreux entretiens (en modalité virtuelle) avec des membres du Comité directeur du FDIC-UA, du personnel de la Commission de l'Union africaine (CUA), des représentants d'OSC, des membres du personnel des CER et avec les principaux initiateurs de l'accord de coopération UA/KAICIID de soutien aux groupes confessionnels, comme indiqué dans le diagramme ci-dessous :

Afrique (PROCMURA); et une sélection d'érudits religieux. Comme indiqué ci-dessus, le Conseil africain des chefs religieux (ACRL) a été l'organe chargé de les réunir.



4. LES ORGANISATIONS CONFESSIONNELLES ET L'UNION AFRICAINE

Selon le Pew Research Center, 84 % de la population mondiale entretient des liens avec une religion et l'Afrique ne fait pas exception. Dans cette même publication⁶, l'Afrique apparaît en 2012 comme l'une des régions les plus religieuses. C'est un continent où les gens ont des convictions et des affiliations religieuses profondément ancrées. En réalité, c'est cette appartenance religieuse qui définit presque toujours l'identité sociale et culturelle de divers groupes ancrés sur le continent et à l'intérieur des frontières nationales. Ainsi que cela est indiqué dans le résumé analytique du Plan stratégique du FDIC-UA, « il convient de comprendre la foi et la culture comme des facteurs influençant profondément les comportements et les actions des individus et des communautés et, par là même, susceptibles d'influer puissamment sur les décideurs politiques du continent ».

Pour les organisations confessionnelles, la foi en Afrique constitue une « vaste ressource de spiritualité » qui est parfois exploitée à mauvais escient, pour inciter à la haine, au mépris et au non-respect de « l'autre ». Toutefois, cette source de spiritualité peut aussi être canalisée et utilisée pour promouvoir et garantir la dignité humaine et le bien-être matériel. Et comme les groupes religieux sont les moteurs et les gardiens de cette foi, le FDIC-UA cherche à :

- Établir une relation de travail pratique, inclusive et durable entre l'UA et les organisations confessionnelles dans le but de promouvoir des valeurs partagées et des intérêts mutuels.
- Canaliser la capacité des organisations confessionnelles à soutenir l'UA dans sa vision de paix, de sécurité et de développement du continent, incluant l'action humanitaire et la protection des réfugiés.
- Sensibiliser tant l'UA que les groupes confessionnels à la nécessité d'une coopération et à la définition conjointe d'un programme d'actions et d'un cadre pour sa mise en œuvre.
- Encourager le partage d'expériences autour du programme d'actions à l'intérieur comme à l'extérieur du continent africain, et rassembler et mobiliser les collègues confessionnels pour qu'ils appuient les objectifs du partenariat.
- Définir plus avant des lignes directrices permettant de garantir l'efficacité du cadre de partenariat, notamment en traçant des voies claires et structurées pour canaliser la contribution des organisations confessionnelles aux processus décisionnels de l'UA et vice versa⁷.

6 Pew Research Center, "The global Religious Landscape: A report on the Size and Distribution of the World's Major Religious Groups as of 2010" p. 24-25, étude citée dans le Plan stratégique (2018-2023) du FDIC-UA, Union africaine, Addis-Abeba Éthiopie, 2018.

7 Voir le compte rendu de la réunion du Comité directeur du dialogue interconfessionnel de l'UA, Abuja (Nigeria), 11 et 12 mars 2010.

Au départ, s'agissant du rôle des organisations confessionnelles, l'accent était mis sur des actions tendant à favoriser la paix et la réconciliation, à décourager l'extrémisme violent, en promouvant parallèlement la tolérance, le respect des autres et la cohésion sociale. À cet égard, le soutien humanitaire et l'aide aux réfugiés ont été des axes considérés comme essentiels, tout comme la nécessité de mettre en place une relation de travail structurée entre les organisations confessionnelles et l'UA, de manière à canaliser leur contribution. Cependant, ces organisations et les acteurs concernés peuvent faire bien plus que promouvoir la paix, la cohésion sociale et collaborer à l'aide humanitaire. Comme cela a été observé, «les organisations confessionnelles en Afrique jouent un rôle actif dans l'éducation, la santé et les œuvres de charité»⁸. Elles sont très présentes dans les efforts visant à éliminer le développement inéquitable, la pauvreté absolue et la marginalisation économique et sociale, qui sont autant de causes systémiques de troubles sociaux et d'instabilité. En outre, toutes les religions encouragent la protection de l'environnement «l'argument étant que toutes les religions enseignent l'admiration des œuvres du Créateur»⁹. Il aurait donc été utile d'intégrer les points de vue des organisations confessionnelles dans la conception et la mise en œuvre de la feuille de route à long terme de l'UA (50 ans) pour la poursuite des objectifs de développement social durable – et environnemental –, spécifiques à l'Afrique (Agenda 2063).

La nécessité d'intégrer ces vues a été clairement reconnue lors du 2e Forum de dialogue interconfessionnel (FDIC-2) organisé sur le thème «Acte de foi : les chefs religieux font progresser la justice, la paix, la sécurité, l'inclusion, le dialogue et le développement en Afrique»¹⁰. Cependant, il s'agit là d'une mission partagée par toutes les OSC, les organisations non gouvernementales, ainsi que les syndicats, les corporations professionnelles et de producteurs et autres, qui peuvent aussi s'impliquer dans des actions de soutien à l'éducation, à la santé et à la fourniture de filets de protection sociale. Il est néanmoins intéressant de noter que le FDIC-UA se tient sous l'égide de la CIDO, qui a pour mandat de conduire l'engagement de l'UA auprès des acteurs non étatiques¹¹.

8 "KAICIID and the African Union Strengthening African Interreligious Dialogue," <https://www.kaiciid.org/news-events/news/kaiciid-and-african-union-strengthening-african-interreligious-dialogue>.

9 "African Interfaith Leaders Call for Collaboration to Address Regional Migration, Peacebuilding, and Environmental Challenges," informations fournies par le Centre de dialogue du KAICIID, 2 septembre 2019, <https://www.kaiciid.org/news-events/news/african-interfaith-leaders-call-collaboration-address-regional-migration>.

10 Voir «Le 2e Forum du dialogue interconfessionnel, 10-11 novembre 2016», Rapport final, Union africaine, 2016.

11 **Structure de la Commission de l'Union africaine:** Elle se compose d'un président, d'un vice-président et de huit commissaires, et est appuyée par plusieurs employés. Le président (assisté d'un vice-président) est la plus haute autorité exécutive, représentant légal de l'UA, exerçant des responsabilités administratives et comptables. Les huit commissaires assistent le président dans la gestion des affaires de la Commission et ont la responsabilité de mettre en œuvre toutes les décisions, politiques et programmes relatifs à leur portefeuille. Les huit domaines de compétences exercées par les commissaires correspondent aux huit premières directions de la CUA qui en compte onze. Les trois derniers départements (femmes, genre et développement; société civile et diaspora; et affaires juridiques) ont un caractère transversal et sont dirigés par des directeurs.

Directions: paix et sécurité; affaires politiques; infrastructures et énergie; affaires sociales; commerce et industrie; économie rurale et agriculture; ressources humaines, sciences et technologie; affaires économiques; femmes, genre et développement; société civile et diaspora; affaires juridiques.

5. BREF RAPPEL HISTORIQUE

En dépit de la reconnaissance du rôle très positif que les organisations confessionnelles pourraient jouer dans les initiatives et les activités de l'Union africaine, la démarche de la CUA pour mobiliser ces organisations et l'ensemble des acteurs et des érudits du monde religieux a été hésitante. L'officialisation du FDIC-UA en mars 2010 à Abuja, au Nigeria, fut néanmoins le signe évident de la nécessité d'associer ces parties prenantes aux activités de l'UA, en l'occurrence dans les domaines de la résolution des conflits et du maintien de la paix. En outre, des faits¹² montrent que l'UA a su reconnaître que les organisations confessionnelles et les acteurs de la sphère religieuse représentaient une voix distincte au sein de la société civile, devant être consultée et associée aux initiatives de développement durable.

Cependant, après le lancement réussi du FDIC-UA entre le 11 et le 15 juin 2010, l'initiative est restée en sommeil pendant plus de six ans¹³, et ce malgré l'accord conclu lors du FDIC-1 pour que la rencontre soit organisée tous les deux ans¹⁴. De plus, cette accalmie dans les activités se produisait justement au moment où « dans les nouvelles quotidiennes, les conflits en Afrique et dans d'autres régions étaient immanquablement liés à la religion »¹⁵. Dans le monde, à cette époque, – avec la montée d'Al-Qaïda, des talibans, etc. –, les médias de grande écoute ont commencé à diffuser l'idée selon laquelle les particularismes religieux étaient la cause principale des conflits.

Dans ce contexte, plusieurs facteurs expliquaient donc « l'engagement hésitant à inclure les dirigeants religieux et traditionnels et les organisations confessionnelles dans la sphère

12 Voir le document « Conclusions et recommandations tirées de l'atelier préparatoire au Dialogue interconfessionnel en Afrique », Abuja, Nigeria, 5-6 novembre 2009, Union africaine (2009). Le rôle envisagé pour les organisations confessionnelles était de soutien au programme de développement de l'UA, et en outre d'intégration, de prévention et de règlement des conflits.

13 Le FDIC-2 s'est aussi tenu à Abuja, au Nigeria (10-11 novembre 2016).

14 Voir « Union africaine - Déclaration du Forum du dialogue interconfessionnel », Union africaine, Addis-Abeba (2010).

15 Voir « Le KAICIID renforce la coopération avec l'Union africaine », Union africaine, Addis-Abeba, Éthiopie, 2014.

politique»¹⁶, conduisant par conséquent à une diminution des efforts pour mobiliser des ressources au soutien de l'initiative.

Des signes montrent néanmoins que les efforts visant à mobiliser les leaders et les acteurs religieux pour la consolidation de la paix n'ont pas cessé pendant les six années de ralentissement des activités du FDIC-UA. En effet, notons que l'UA a créé un Bureau interconfessionnel, confié à un fonctionnaire chargé des politiques. En outre, l'UA, en collaboration avec le KAICIID, a organisé une conférence sur l'éducation interreligieuse et interculturelle à Addis-Abeba, en Éthiopie, au Centre de conférences de l'Union africaine¹⁷. En mai 2014, le KAICIID a convoqué une réunion d'experts et de représentants religieux pour discuter de la facilitation du processus de consolidation de la paix en République centrafricaine¹⁸. La Commission de l'Union africaine a joué un rôle actif dans ces consultations.

Il semble également que les efforts de réactivation du FDIC-UA se soient poursuivis, puisqu'ils ont abouti à la signature d'un protocole d'accord entre la Direction des citoyens et de la diaspora de l'UA (CIDO) et le KAICIID en 2013. Le but de cet instrument, qui est examiné ci-après, était de faciliter les travaux relatifs à une série d'initiatives dans le domaine religieux en Afrique, dont l'organisation du FDIC-2.

La deuxième édition du Forum s'est tenue à Abuja, au Nigeria, en novembre 2016. Elle a marqué un jalon, et ce pour deux raisons : (i) une place semblait clairement avoir été trouvée pour le Forum¹⁹ dans le cadre de l'Agenda 2063 de l'UA ; et (ii) un Comité directeur permanent a été élu pour travailler avec les organes de l'UA au renforcement du dialogue interreligieux et interculturel, et aussi à la création d'un partenariat entre dirigeants religieux et décideurs politiques en Afrique.

L'élection de cet organe directeur du Forum s'est avérée déterminante car il a impulsé toute une série d'activités, qui ont abouti à l'adoption d'un plan stratégique sur six ans à Ndjamena, Tchad, en novembre 2018, lors de sa 3e édition (FDIC-3). Le Comité directeur a tenu sa quatrième réunion à Maputo (Mozambique) en août 2019. Son but fut d'offrir une plateforme aux nouveaux membres du Comité directeur pour qu'ils se familiarisent avec ses origines et son fonctionnement.

En lien avec ces élections, il est important de souligner les efforts accrus du FDIC-UA pour progresser vers une représentation paritaire, notamment à la suite de la décision de l'Assemblée de l'UA de 2018 (Assemblée/UA/Dec.687 [XXX]), engageant les États membres à prendre des mesures spécifiques pour assurer une pleine égalité de

16 Voir le «Deuxième Forum de dialogue interconfessionnel, 10-11 novembre 2016», Union africaine (2016).

17 Le KAICIID a organisé des rencontres régionales similaires en Autriche, en Argentine et en Inde dont les conclusions ont servi à l'organisation du Forum mondial du KAICIID de novembre 2013. Cet événement a permis de réunir un ensemble diversifié de plus de 500 parties prenantes, dont des chefs religieux de haut niveau et des ministres de l'Éducation du monde entier. Voir le communiqué de l'Union africaine «Le KAICIID renforce la coopération avec l'Union africaine», Addis-Abeba, Éthiopie, novembre 2014.

18 Cf. La précédente note de bas de page (communiqué).

19 Le FDIC-UA a identifié l'aspiration 3, l'objectif 11 (domaines prioritaires) de l'Agenda 2063 comme ses principales sphères d'intervention.

représentation hommes-femmes, et faire en sorte que d'ici 2025, 35 % des emplois dans l'UA soient occupés par des jeunes. C'est ce qui semble avoir été le cas lors de l'élection des membres du Comité directeur de 2016, au cours de laquelle trois femmes ont été élues et ont donc tiré parti de cette plate-forme pour partager leurs expériences, tracer des priorités dans plusieurs domaines les concernant, notamment les questions de genre et la religion. En outre, lors des élections suivantes de 2018, trois femmes ont été élues pour représenter leur région respective, ainsi qu'un jeune, pour le collège de la jeunesse.

Il est possible d'affirmer, sans risque de se tromper, que le dialogue interconfessionnel est appelé à se maintenir et qu'il sera un axe essentiel des initiatives de l'UA visant à la résolution des conflits, à la consolidation de la paix et au développement équitable et durable. La foi continuera d'avoir une place dans les initiatives de l'UA. D'ailleurs, en collaboration avec d'autres donateurs, l'UA s'est engagée dans d'autres projets, en dehors du FDIC-UA, parmi lesquels le Dialogue interconfessionnel de coopération Allemagne-UA au sujet de l'extrémisme violent – iDove²⁰.

20 Voir le «Dialogue interconfessionnel sur l'extrémisme violent - iDove Rapport de situation 2017-2019», Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, au nom du ministère fédéral de la Coopération et du Développement économiques (BMZ) et de la Direction des citoyens et de la diaspora de l'Union africaine (CUA-CIDO), juin 2020.

6. L'EFFICACITÉ DU FDIC-UA

Le dialogue interconfessionnel est, par définition : un échange entre les acteurs et les dirigeants religieux pour promouvoir la compréhension et le respect mutuels; un code de conduite (incluant les règles régissant le prosélytisme et les conversions); et une base pour une coexistence pacifique. Cependant, pour que le dialogue ait un impact au-delà des chefs de file religieux (une conversation entre convertis), la compréhension mutuelle doit imprégner leurs disciples et influencer (dans l'opinion publique et sur le plan social) les attitudes envers les personnes de différentes confessions, castes, les minorités et (en particulier) les marginalisés.

Les organisations confessionnelles ne peuvent pas limiter leur champ d'action et se contenter de prêcher la tolérance dans leurs congrégations ou cloîtres respectifs, de fournir une assistance humanitaire ou de mener des projets à petite échelle pour venir en aide aux indigents. Pour pouvoir agir efficacement, elles doivent interagir avec les autorités étatiques, puisque l'État, en définitive, est le garant de la paix et de la sécurité et a pour mandat de protéger les citoyens. De plus, les médias peuvent être des relais essentiels pour diffuser le message de tolérance et de cohésion sociale. Enfin, le message des organisations confessionnelles ne peut porter que s'il existe une coopération avec d'autres OSC, des ONG religieuses et non religieuses, les autorités traditionnelles et coutumières, le secteur privé et les leaders d'opinion.

6.1 LA DÉCLARATION DU DEUXIÈME FORUM DE DIALOGUE INTERCONFESSIONNEL

Vraisemblablement, le Comité directeur du FDIC-UA, rajeuni, était conscient du fait que, pour être efficace et pour mettre en œuvre, suivre et évaluer efficacement les activités du Forum, il avait besoin d'une orientation et d'un plan stratégiques, avec une mise en œuvre effective et des moyens suffisants. En ce sens, et compte tenu du contexte et du cadre des activités des organisations confessionnelles et des facteurs clés susceptibles d'améliorer l'efficacité de leur engagement, une déclaration²¹ a été adoptée lors du FDIC-2, remarquable en ce sens qu'elle insiste sur les points suivants :

21 Voir le «Deuxième Forum de dialogue interconfessionnel, 10-11 novembre 2016», Union africaine, Addis-Abeba, Éthiopie, 2016.

- Reconnaissance du rôle des organisations confessionnelles et interconfessionnelles, ainsi que des dirigeants religieux et traditionnels dans la promotion du dialogue inter-religieux et intra-religieux pour la coexistence pacifique, l'harmonie, la consolidation de la paix et le développement en Afrique.
- Affirmation selon laquelle la vie, la dignité, les droits et le bien-être de chaque personne devraient être au centre du travail de toutes les organisations confessionnelles.
- Expression de sentiments d'inquiétude face à l'utilisation abusive de la religion par les groupes radicaux en tant qu'instrument pour servir leurs propres intérêts et entretenir la violence.
- Admission du fait que la pauvreté et l'inégalité portent gravement atteinte à la dignité humaine, au bien-être des personnes et ont de profondes implications sur le plan moral et spirituel.

Lors du FDIC-2, des résolutions ont également été adoptées pour que:

- La religion ne soit pas utilisée comme une plate-forme d'incitation à la haine, aux conflits, à la violence, à la guerre ou au terrorisme ;
- Les organisations confessionnelles participent activement aux efforts visant à mettre fin à la pauvreté sous toutes ses formes et à construire une Afrique intégrée, prospère, stable et pacifique, comme prôné dans l'Agenda 2063 ;
- Les organisations confessionnelles forment des partenariats de travail entre elles, ainsi qu'avec les dirigeants religieux et traditionnels et les décideurs politiques, tout en veillant à ce que les femmes et les jeunes soient bien représentés dans toutes leurs initiatives.

C'est lors du FDIC-2 que l'engagement a été pris d'instituer un comité directeur permanent pour coordonner le partenariat de travail avec l'UA, les CER et d'autres organisations de maintien de la paix. Lors de ce deuxième Forum, d'autres initiatives possibles ont également été définies, notamment en direction des médias, en faveur d'actions de plaidoyer, de partenariats, de l'éducation, de la consolidation de la paix, de la prévention de l'extrémisme violent, et du renforcement du rôle des femmes et des jeunes, outre la protection des groupes vulnérables et surtout des enfants en situation critique. Mais l'engagement le plus significatif et lourd de conséquences fut, sans aucun doute, celui de rechercher le soutien de l'UA pour « établir un agenda de développement interconfessionnel décennal, pour tous les États membres de l'Union africaine, basé sur l'Agenda 2063 et le Programme de l'ONU à l'horizon 2030 »²².

²² Voir le «Deuxième Forum de dialogue interconfessionnel, 10-11 novembre 2016», Union africaine, Addis-Abeba, Éthiopie, 2016.

6.2 LE PLAN STRATÉGIQUE DE SIX ANS (2018-2023)

Un plan stratégique sexennal (2018-2023) a été adopté lors du FDIC-3 en 2018. Les principaux éléments constitutifs avaient été définis lors d'un atelier organisé pour le Comité directeur par la Direction de la planification stratégique, des politiques, du suivi, de l'évaluation et de la mobilisation des ressources, tenu à Nairobi (Kenya) en août 2017. Les membres du Comité directeur ont été formés au processus de planification stratégique, et guidés notamment pour: (i) épouser la vision; (ii) énoncer la mission; (iii) tracer les orientations stratégiques; (iv) élaborer un plan de mise en œuvre; (v) mobiliser et allouer des ressources; et (vi) assurer la mise en œuvre, le suivi et l'analyse.

Il n'est donc pas surprenant que la vision du FDIC-UA, « Une Afrique unie, pacifique et prospère, menée par un peuple digne » soit si proche de celle de l'Union africaine, « une Afrique intégrée, prospère et pacifique, conduite par ses propres citoyens, représentant une force dynamique sur la scène mondiale ». De même la mission telle qu'énoncée, « Établir et entretenir des partenariats, des plates-formes et des canaux d'engagement entre les communautés religieuses et confessionnelles, l'Union africaine et d'autres parties prenantes afin de parvenir à une paix et à une sécurité durables, à la dignité humaine et à un développement inclusif en Afrique », est dans le droit fil de celle de l'UA²³.

Partant de ces énoncés de la vision et de la mission, le FDIC-UA s'est fixé six objectifs stratégiques assortis des résultats souhaités. Ces objectifs sont les suivants²⁴:

- i.** Renforcer les mécanismes existants et en développer de nouveaux pour sensibiliser les décideurs politiques au rôle que peuvent jouer les dirigeants religieux et des communautés confessionnelles dans les programmes de développement.
- ii.** Developing the capacities of religious leaders and faith-based communities to effectively implement policies and programmes.
- iii.** Améliorer la capacité des dirigeants religieux et des communautés confessionnelles à mettre en œuvre efficacement les politiques et les programmes.
- iiii.** Forger des partenariats et renforcer la collaboration avec les communautés religieuses et confessionnelles ainsi qu'avec d'autres parties prenantes.
- v.** Developing and implementing strategies for communication and advocacy.
- iv.** Créer des synergies et des mécanismes de coordination pour une mise en œuvre efficace des politiques du FDIC-UA.
- v.** Élaborer et mettre en œuvre des stratégies de communication et de plaidoyer.

23 La mission de l'UA est ainsi énoncée : « Une institution efficace et à valeur ajoutée qui pilote le processus d'intégration et de développement de l'Afrique en étroite collaboration avec les États membres de l'Union africaine, les Communautés économiques régionales et les citoyens africains. »

24 Voir le Plan stratégique du Forum de dialogue interconfessionnel de l'Union africaine (2018 - 2023), Union africaine, Addis-Abeba, Éthiopie, 2018.

- vi. Assurer une participation active et l'inclusion des femmes et des jeunes en tant que partenaires clés dans la concrétisation des initiatives du FDIC-UA.

Il ne fait guère de doute que les objectifs stratégiques découlent logiquement de l'énoncé de la mission du FDIC-UA. Toutefois, ces aspirations, et les retombées souhaitées auraient pu être définies de manière plus précise en vue de faciliter la vérification de l'atteinte, sur le plan quantitatif et qualitatif, des résultats attendus. Pour autant, des lignes de base et des indicateurs clés de performance doivent être définis plus en détail pour permettre une mesure efficace des progrès souhaités.

Sur la base des objectifs stratégiques et des résultats escomptés, le FDIC-UA identifie en outre les plans à adopter et les activités spécifiques à engager. Cependant, ces éléments manquent de précision et ne semblent être rien de plus que la reformulation des stratégies, ce qui rend presque impossible l'établissement des coûts des activités.

Dans le Plan stratégique sexennal, les fonctions et attributions des membres du Comité directeur sont néanmoins davantage précisées, ainsi que celles de l'observateur fondateur (qui supervise les activités et offre des conseils) et du coordonnateur (qui gère les activités au quotidien du Forum et des cinq unités de coordination régionales – Afrique centrale, Afrique de l'Est, Afrique de l'Ouest, Afrique du Nord, et Afrique australe). Pour la mise en œuvre du Plan stratégique, un budget total de 8 425 000 dollars US a été alloué, sur les six ans ; mais les montants budgétés ne sont guère justifiés²⁵. Si une matrice de cadre logique est bien annexée au Plan stratégique, identifiant des indicateurs pour le suivi des résultats, les activités proposées ne sont pas spécifiquement définies, rendant impossible l'établissement d'une corrélation (et encore moins d'un lien de cause à effet) entre les activités entreprises et les indicateurs observés.

Enfin, la rédaction et la présentation du document gagneraient à être plus soignées. Par exemple, la présentation du Plan stratégique commence par une tentative de contextualisation et de description de l'environnement mondial et continental. Cependant, le tour d'horizon de la situation mondiale et la description du contexte politique, économique, social, technologique, environnemental et juridique du continent laissent beaucoup à désirer. Cette section est truffée de généralisations et d'affirmations infondées, et en voici un exemple : il peut être vrai que « la hausse des prix des minéraux au cours de la période 1997-2010 a contribué à hauteur de 21 % en moyenne à la violence dans les pays d'Afrique », mais cette affirmation, présentée comme un « fait », soulève de nombreuses questions. De même, la partie sur la « Technologie » devrait plutôt figurer sous le titre « L'impact des téléphones portables et des médias sociaux ».

25 Voir le document « Lignes directrices pour le suivi et l'évaluation des résultats » de Khaled Ehsan, conseiller pour le suivi et l'évaluation, KAICIID, 2019. Dans ces circonstances, il est difficile d'évaluer à quel point les montants budgétés sont réalistes puisque ni les résultats attendus ni les activités spécifiques ne sont décrits avec suffisamment de précision, et les « activités » ne sont que la reprise plus élaborée des stratégies.

7. DÉFIS AUTOUR DU FDIC-UA

7.1 LE RÔLE DU FDIC-UA AU SEIN DE L'UNION AFRICAINE

Le Conseil de paix et de sécurité de l'Union africaine (CPS-UA) est l'organe décisionnel de l'UA pour la prévention, la gestion et la résolution des conflits. Il s'acquitte de son mandat par l'entremise d'organes subordonnés (le Comité d'experts et les Comités d'état-major militaire), du système continental d'alerte précoce (SCAP), de la Force africaine en attente (FAA) et du Fonds pour la paix. Il a aussi la faculté de mettre en place des groupes consultatifs et de mise en œuvre, et citons à ce titre le Panel des sages, le Réseau des femmes africaines pour la prévention et la médiation dans les conflits (FemWise-Afrique) et le Groupe de haut niveau de l'Union africaine pour le Soudan et le Soudan du Sud, successeur du Groupe de haut niveau sur le Darfour²⁶.

L'une des missions du FDIC-UA étant de jouer un rôle central dans la promotion de la paix et de la sécurité, de la dignité humaine et du développement durable inclusif, il est tout à fait logique de se demander si, et dans quelle mesure, les organisations confessionnelles sont associées aux activités de prévention, de gestion et de résolution des conflits du CPS-UA. L'autre question qui se pose est celle de savoir s'il existe des relations entre le FDIC-UA et les divers panels/groupes consultatifs et de mise en œuvre du CPS-UA.

La réponse rapide à ces questions est qu'en fait, il n'est pas certain que le FDIC-UA joue un rôle formel au sein de la structure de l'UA; il pourrait simplement s'agir d'un organe travaillant en marge de l'UA (certes avec sa bénédiction) et l'aidant à réaliser sa vision. En effet, lors de sa quatrième réunion à Maputo, au Mozambique²⁷, le Comité directeur a déploré son manque de compréhension sur certains aspects importants de l'Union africaine : (i) son fonctionnement interne; (ii) ses divers organes, leurs fonctions et leur mode de fonctionnement; et (iii) l'importance et la méthodologie des sommets de l'organisation. Les membres du Comité directeur ont également laissé entendre qu'ils n'étaient pas au courant de la manière dont le FDIC-UA s'intégrait dans la structure de l'UA et ont demandé à la CIDO d'explorer les voies possibles pour que le Comité directeur « soit mieux positionné et mieux connecté » au réseau de l'UA.

Les entretiens avec les responsables de l'UA n'ont pas permis de clarifier la manière dont le FDIC-UA s'insère dans l'architecture de l'UA, en particulier son volet paix et sécurité. Toutefois, il convient de souligner que le FDIC-UA est une instance en quelque sorte ressuscitée, et relativement nouvelle. Son plan stratégique n'a été finalisé puis adopté que fin de 2018, peu avant la pandémie de COVID-19. Ainsi, le FDIC-UA a perdu près

26 « The African Union Handbook » (Manuel de l'Union africaine) 2018, chapitre sur le Conseil de paix et de sécurité.

27 Voir la « Réunion du Comité directeur du dialogue interconfessionnel de l'Union africaine », Maputo, Mozambique, 28-29 août 2019. Union africaine, Addis-Abeba, Éthiopie, 2019.

d'un an, en raison de la pandémie et des bouleversements sociaux, économiques et financiers qu'elle a provoqués. Il reste à espérer qu'avec la reprise complète des activités, des modalités seront trouvées pour mieux insérer le FDIC-UA dans le système de paix et de sécurité de l'UA.

7.2 LES STATUTS DE L'ECOSOCC ET LES ORGANISATIONS CONFESIONNELLES

Il ressort des discussions avec les hauts fonctionnaires de la CIDO qu'une première étape importante pourrait être la reconnaissance officielle des organisations confessionnelles en tant qu'OSC avec le droit plein et entier d'adhérer au Conseil économique, social et culturel de l'UA (ECOSOCC). Créé en 2004 en tant qu'organe consultatif, composé de différents groupes sociaux et professionnels des États membres de l'UA, l'ECOSOCC est hébergé par la CIDO. Le but de ce conseil est de donner aux OSC africaines la possibilité de jouer un rôle actif en contribuant aux principes, politiques et programmes de l'UA.

Les statuts de l'ECOSOCC prévoient la constitution de 10 comités sectoriels (correspondant aux directions sectorielles de la CUA), qui sont des mécanismes opérationnels clés servant à formuler des avis et à contribuer à l'élaboration des politiques et des programmes de l'UA. Les directions de la CUA couvrent les domaines suivants : paix et sécurité, affaires politiques, affaires sociales, affaires économiques, commerce et industrie, infrastructure et énergie, genre, ressources humaines, sciences et technologie, économie rurale et agriculture. À côté de ces services techniques, il existe également des programmes transversaux, tels que ceux consacrés au VIH/sida, à la coopération internationale et à la coordination avec d'autres institutions et organes de l'UA. L'ECOSOCC est ouvert à divers types d'OSC, entre autres : (i) les associations représentant les femmes, les jeunes, les personnes âgées et les personnes handicapées ; (ii) les groupements professionnels tels que les associations d'artistes, les corporations d'ingénieurs, de professionnels de la santé et d'enseignants ; (iii) les ONG et les organisations communautaires ; (iv) les organisations culturelles ; et (v) les organisations sociales et professionnelles de la diaspora africaine. Les organisations confessionnelles ne sont pas spécifiquement mentionnées en tant qu'OSC et, de l'avis de hauts fonctionnaires de la CIDO, il semblerait nécessaire de modifier les statuts de l'ECOSOCC pour qu'elles soient reconnues comme des OSC à part entière, pouvant légitimement avoir leur place (et donc le FDIC-UA) dans l'ECOSOCC et, à travers elles, avoir un impact sur les politiques et les programmes de l'UA.

7.3 LE PROTOCOLE D'ACCORD CUA-KAICIID

L'équipe chargée de l'étude a analysé le protocole d'accord signé entre la Commission de l'UA et le KAICIID, concluant qu'il s'agit d'un instrument utile en tant qu'il permet d'organiser conjointement des ateliers, des réunions, des séminaires et d'élaborer et de mettre en œuvre des projets dans le domaine du dialogue interreligieux et interculturel²⁸.

C'est dans ce cadre que la CUA et le KAICIID ont signé d'autres accords de collaboration spécifiques, notamment pour allouer des ressources à l'appui du FDIC-2 et des réunions du Comité directeur.

Une telle entente entre le KAICIID et la Commission de l'UA était donc tout à fait logique. Le KAICIID cherche à rapprocher les dirigeants religieux et les décideurs politiques pour favoriser la cohésion sociale multilatérale, notamment en lançant des initiatives pouvant aboutir à la résolution de conflits²⁹. Et l'UA est l'organisation intergouvernementale par excellence à l'échelle du continent: son principal mandat est de guider l'intégration économique et le programme de développement de l'Afrique dans un contexte pacifique et sûr, en étroite collaboration avec les États membres, les CER et les citoyens africains (par le biais des OSC). L'UA a la faculté institutionnelle de convoquer les OSC (y compris les organisations confessionnelles et les chefs religieux) et de les associer à la poursuite de ses objectifs ; et le KAICIID dispose du mandat et de l'expertise nécessaires pour travailler avec les chefs religieux (et les dirigeants politiques) et œuvrer à la résolution des conflits et à la cohésion sociale.

L'UA peut grandement tirer parti du potentiel du FDIC et de la plateforme qu'il offre pour appuyer ses efforts de paix et de sécurité, tandis que le KAICIID réunit les compétences nécessaires pour aider les organisations confessionnelles à asseoir leur rôle. La CUA, en principe, pourrait se contenter d'être l'organe de cofinancement ou de mobilisation des ressources pour soutenir les activités de renforcement des services du FDIC. Il convient toutefois de noter que le KAICIID, en tant qu'entité intergouvernementale, est spécifiquement chargé de promouvoir la compréhension entre religions et entre cultures, en réunissant les dirigeants de chaque confession, et en favorisant des programmes d'éducation interreligieuse (cf. son programme de bourse) et de recherche (cf. la carte de la paix du KAICIID)³⁰. À cet égard, le KAICIID pourrait jouer un rôle de fond (ou de « partenaire clé » comme cela est expressément indiqué dans le protocole d'accord).

Il est donc pertinent que le protocole d'accord identifie spécifiquement les sphères de l'éducation (éducation interreligieuse et interculturelle), de la recherche, ainsi que les méthodes de dialogue et de coopération (incluant une mise en commun des réseaux)

28 Voir le Protocole d'accord entre le Centre international pour le dialogue interreligieux et interculturel du roi Abdullah Bin Abdulaziz et la Commission de l'Union africaine relatif à la coopération dans le dialogue interreligieux et interculturel, Vienne, 18 novembre 2013.

29 Voir la page d'accueil du KAICIID www.Kaiciid.org.

30 La carte de la paix du KAICIID montre l'éventail des activités interreligieuses menées par des organisations internationales dans le monde, regroupée sous un lien en ligne, Wikipedia.

comme étant les axes principaux de coopération entre les parties. Il prévoit également l'échange d'informations, d'expériences et des consultations régulières entre le KAICIID et les « responsables de programme désignés par la CUA sur des sujets d'intérêt commun »³¹.

Mais il existe une asymétrie entre les deux parties, relativement à leur mandat respectif et à leurs structures et dotations en personnel, qu'il faut bien comprendre afin que la coopération entre elles n'en souffre pas. La Commission sert de secrétariat aux instances de décision et de mise en œuvre de l'UA. À cet égard, il est important de remarquer que ses 11 directions ne sont pas des services (spécialisés) d'exécution des politiques, et qu'elles ne font que faciliter, coordonner et documenter les décisions de l'UA³². Le KAICIID, par contre, est un centre qui conçoit et met en œuvre des programmes de renforcement des compétences, des ateliers de formation et des partenariats, sous la direction d'un conseil d'administration et d'un forum consultatif, et qui est doté du personnel pour ce faire³³.

À mesure que les choses avanceront, il sera important de se rappeler que le FDIC-UA n'est pas (et ne sera jamais) un organe auxiliaire de l'UA. Il s'agit plutôt fondamentalement de la rencontre volontaire de responsables d'organisations confessionnelles et de leaders religieux, sous la forme d'une plate-forme de dialogue soutenue conjointement par l'UA (sur le plan financier) et le KAICIID (sur le fond et aussi financièrement) en vue de renforcer sa capacité et son positionnement et d'en faire un pilier utile pour la paix et la sécurité, et aussi les initiatives de développement durable en Afrique. Le maintien de l'accord de coopération signé fait que l'UA ne peut qu'être encouragée à accompagner le succès du Forum et augmente les chances qu'il soit appelé à jouer un rôle dans l'architecture de paix et de la sécurité du continent.

31 Protocole d'accord entre la CUA et le KAICIID relatif à la coopération dans le domaine du dialogue interreligieux et interculturel, novembre 2013.

32 Le personnel de base des directions (mis à part le directeur et des chefs de services) est composé d'agents de bureau dont les fonctions sont de servir de point focal, d'aider à la coordination des contributions des parties prenantes, à la préparation de rapports, de mémoires, de lettres, de notes d'allocation de documents pour les discours, et de rédiger des correspondances, des décisions et résolutions.

33 Le KAICIID dispose d'un effectif d'environ 50 collaborateurs lorsqu'il est complet, alors que la CUA compte à peine 6 cadres supérieurs, le directeur, les chefs de service (société civile et diaspora), et trois agents de bureau.

8. ANALYSE DES CLIENTS ET DES PARTIES PRENANTES DU FDIC-UA

Conformément aux Termes de référence (TdR) et aux produits livrables attendus, les consultants ont été invités à interroger les différentes parties prenantes pour comprendre leurs points de vue sur la pertinence, l'efficacité et l'efficacité du travail du FDIC-UA.

8.1 PORTÉE ET CRITÈRES D'ÉVALUATION

Suivant les termes de la mission, les critères d'examen devaient porter sur la pertinence, l'efficacité, l'efficacité et la durabilité. En outre, l'équipe a eu pour tâche d'évaluer la stratégie de partenariat du FDIC-UA et l'approche de genre.

Les axes d'évaluation ont été adaptés et reformulés dans le rapport initial:

— **Pertinence**

- L'engagement de l'UA dans la consolidation de la paix par le dialogue est-il le reflet de considérations stratégiques, notamment de son rôle dans le contexte particulier du développement dans la région et de son avantage comparatif par rapport à d'autres partenaires possibles ?
- La conception de l'intervention était-elle adéquate pour aborder correctement les questions envisagées lors de la formulation du projet ?
- Les activités et les extrants du projet sont-ils cohérents eu égard aux résultats et aux effets escomptés ?
- Dans quelle mesure le soutien au renforcement des capacités de l'UA a-t-il contribué à influencer les politiques/stratégies nationales ?

— **Efficacité**

- Les résultats/objectifs du projet ont-ils été atteints ? Ou des progrès ont-ils été observés en vue de leur réalisation ?
- D'autres projets de l'UA, partenaires ou organisations, ont-ils contribué aux résultats du projet, et les partenariats dans le cadre du projet ont-ils été efficaces et permis l'obtention de résultats ?
- Quels ont été les changements positifs ou négatifs, recherchés ou non, apportés par le travail mis en œuvre dans le cadre du projet ?

— **Efficacité**

- La stratégie et les approches de mise en œuvre du projet, le cadre conceptuel et l'exécution ont-ils été efficaces et les coûts correspondants économiquement équilibrés ? Ces

éléments ont-ils été suffisamment sensibles aux contraintes politiques et de développement des pays ?

- Les ressources financières et humaines ont-elles été employées efficacement? Les moyens (les fonds, le temps, l'expertise, etc.) ont-ils été alloués de façon stratégique pour atteindre les résultats ?

— Durabilité

- Quelles sont les indications démontrant que les résultats du projet ont été ou seront maintenus, par exemple, grâce aux capacités requises (systèmes, structures, personnel, etc.) ?
- Une stratégie de durabilité, incluant le renforcement des capacités des principales parties prenantes nationales, a-t-elle été élaborée et mise en œuvre ?
- Des cadres normatifs (politiques, réglementation) sont-ils en place pour pérenniser les effets observés ?

L'examen devait aussi permettre d'apprécier si durant la conception, la mise en œuvre et les activités de suivi du programme, les aspects transversaux suivants ont été pris en considération :

— Stratégie de partenariat

- Les modalités de partenariat ont-elles été propices à la production des retombées attendues et dans quelle mesure ?
- Existe-t-il des complémentarités ou des chevauchements, présentement ou éventuellement, avec les programmes d'autres partenaires ?
- Les partenariats ont-ils influé sur les processus pour aboutir aux résultats ?
- L'UA a-t-elle travaillé efficacement avec ses partenaires pour garantir la mise en œuvre de cette initiative ?

— Considérations de genre

- Des considérations de genre ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des interventions en matière d'accès à la justice ? Les données des marqueurs de genre associés à ce projet sont-elles représentatives de la réalité ?
- L'approche de genre a-t-elle été suivie comme un axe transversal ? Le projet a-t-il accordé suffisamment d'attention à la promotion de l'égalité entre les sexes et à la sensibilisation aux questions de genre ?

Au stade du rapport initial, les critères d'évaluation du FDIC-UA ont été repensés pour tenir compte du fait qu'il semblait prématuré de s'engager dans un examen classique, tant en raison du caractère très récent de son plan d'action que des perturbations causées par la pandémie de COVID-19. Le constat a été que, même si les membres du Forum et du Comité directeur avaient individuellement travaillé pour engager un dialogue interreligieux au niveau national, notamment en vue de la prévention des conflits et de la consolidation de la paix, le Forum dans sa collégialité n'avait pas encore initié d'activités ou d'interventions au nom de l'UA. Par conséquent, il n'y avait pas de dossiers à analyser ni d'interventions spécifiques à évaluer, notamment par la méthode des études de cas. Ainsi donc, les critères d'examen relatifs à l'impact n'étaient pas, pour l'instant, particulièrement adaptés au stade actuel de développement du FDIC-UA. Pour autant, l'équipe, en concertation avec le Comité directeur, a décidé de requalifier le présent rapport et de le limiter à un examen de l'instance du Forum en vue de déterminer si d'une part la Déclaration d'Abuja de 2016 et d'autre part le Plan stratégique de six ans constituaient des éléments de base suffisamment solides pour qu'il joue un rôle, si nécessaire, à la paix, à la sécurité et à la promotion d'un développement durable et inclusif en Afrique. Les critères de l'examen ont donc été modifiés pour inclure la pertinence, l'efficacité et l'efficience tout en analysant en même temps les défis, les partenariats (le rôle du KAICIID), la durabilité (renforcement de l'intérêt des organisations confessionnelles) et les produits de la connaissance et de la communication.

8.2 RÉSULTATS DE L'ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

Pour l'élaboration du Plan stratégique, le FDIC-UA a fait procéder à une analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces (FFOM). À ce titre, plusieurs des lacunes et des problèmes identifiés avaient d'ailleurs été commentés à l'occasion de la quatrième réunion du Comité directeur. **Deux facteurs ont été identifiés comme étant les plus susceptibles de freiner l'efficacité du FDIC-UA. Le premier est lié à l'absence de secrétariat pour gérer les dossiers du Forum et le second a trait à l'absence de définition claire de la structure de direction et des rôles au sein du Comité directeur.** Au titre des autres difficultés identifiées, citons la faible diversité religieuse parmi les représentants des religions/conseils interreligieux tant au niveau du FDIC-UA que du Comité directeur, ainsi que sur le plan financier, la disponibilité limitée de budget et le caractère imprévisible des sources de financement.

Parmi les **points forts** du FDIC-UA, les suivants sont à souligner : (i) l'accès à un réseau solide et diversifié d'acteurs interconfessionnels et d'organisations confessionnelles ; (ii) l'accès aux représentants de gouvernements et d'organisations intergouvernementales par l'intermédiaire des membres du Comité directeur ; (iii) la prise de conscience et la conviction de la nécessité cruciale d'une instance de ce type ; et, de manière plus significative (iv) l'expertise de ses membres. En effet, comme indiqué ci-dessus, même si le rapprochement officiel entre l'UA et les organisations confessionnelles a commencé en 2010, tous les membres du Forum avaient déjà fait leurs preuves dans le domaine du dialogue interreligieux pour promouvoir la paix et la dignité humaine ainsi que pour appuyer le développement

durable et équitable. Face à un tel constat, il s'est avéré impossible d'évaluer l'impact des organisations confessionnelles en Afrique dans le strict cadre des activités menées au sein du FDIC-UA. L'évaluation qui suit, pour autant, tient donc compte de l'ensemble des actions et des initiatives des organisations confessionnelles et de celles menées par les membres du Comité directeur que l'équipe de consultants a pu interviewer.

Le travail des organisations confessionnelles dans les domaines de la cohésion sociale et de la prévention des conflits dans toute société est généralement évalué au travers d'activités comme celles ici décrites :

- i. Prévention** des conflits – par la promotion du dialogue, de discours prônant la réconciliation et non la haine, la recherche de compréhension mutuelle, la non-stigmatisation des minorités et des groupes marginalisés, etc.
- ii. Renforcement** des capacités des « acteurs de la paix », pour les aider à identifier les situations de conflit potentiel et les équiper pour les désamorcer.
- iii. Formation** de coalitions d'acteurs religieux et de la paix, associant aussi d'autres parties prenantes, pour favoriser la paix, la réconciliation et le respect des droits de la personne³⁴.

Au vu des contraintes imposées par la crise sanitaire, l'équipe a opté pour l'utilisation de la technologie virtuelle pour s'entretenir avec les membres du Comité directeur du FDIC-UA, de plusieurs OSC, des représentants des CER, et des organisations partenaires internationales qui soit sont de nature confessionnelle, soit appuient des initiatives de ce type³⁵. Avant les consultations, les intervenants ont reçu un questionnaire indicatif avec les thèmes qui seraient abordés. Cela dit, les entretiens proprement dits ont été plutôt libres, interactifs et sans cadrage rigoureux, qui n'aurait permis d'obtenir que des réponses aux questions posées.

34 Notamment le Bureau de la prévention du génocide et de la responsabilité de protéger des Nations Unies : Plan d'action des chefs et acteurs religieux pour prévenir les incitations à une violence susceptible d'engendrer des atrocités.

35 Parmi les autres OSC citons : les Royaumes unis d'Afrique (associant les dirigeants traditionnels et religieux), le Conseil panafricain des autorités traditionnelles et coutumières et 2Bread for the World (une initiative pluri-religieuse ciblant l'Afrique et les Africains de la diaspora). Au titre des CER, étaient représentés : le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA), la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), le Bureau de liaison de l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD), la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC ou, en anglais, ECCAS). Parmi les partenaires internationaux (actuels et potentiels) interrogés figuraient bien sûr le KAICIID, ainsi que le Partenariat international sur la religion et le développement durable (PaRD), la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH et la Conférence des Églises de toute l'Afrique (CETA ou en anglais All Africa Conference of Churches - AACC).

Les divers groupes de parties prenantes consultées et les informations demandées sont détaillés ci-dessous :

Description des parties prenantes	Questions clés et informations requises
<p>Groupements et structures communautaires, personnalités éminentes (par ex. chefs religieux), groupes de jeunes, groupes de femmes, organisations confessionnelles, chefs traditionnels, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> » Dans le cadre de son mandat/sa stratégie, dans quels domaines le FDIC-UA a-t-il été efficace et influent ? » Et dans quels domaines pourrait-il l'être plus ? » La stratégie de dialogue du FDIC-UA pour prévenir les conflits violents en Afrique est-elle pertinente et significative ? » Quelles sont les réalités actuelles et émergentes sur lesquelles le FDIC-UA devrait focaliser son attention pour mener à bien son mandat ? » Comment le FDIC-UA pourrait-il être améliorer son efficacité et son efficience dans la mise en œuvre de sa stratégie ? » Qu'est-ce que le FDIC-UA devrait changer ou envisager de faire pour atteindre ses buts et objectifs, et ce de façon durable ?
<p>Directions de la CUA (CIDO en particulier), CER, États membres de l'UA et autres parties prenantes internationales</p>	<ul style="list-style-type: none"> » Dans quels domaines en particulier le FDIC-UA a-t-il été efficace et influent dans le cadre du soutien aux efforts de l'UA, des CER, des États membres de l'UA et d'autres partenaires internationaux ? » Dans quels domaines le FDIC-UA peut-il soutenir davantage le travail des organisations intergouvernementales et des partenaires internationaux ? » La stratégie du FDIC-UA est-elle alignée sur votre travail de prévention des conflits en Afrique ? » Quelles sont les réalités actuelles et émergentes que le FDIC-UA devrait prendre en compte pour aligner son mandat sur le vôtre ? » Comment le FDIC-UA peut-il être plus efficace et efficient au soutien de la mise en œuvre de votre mission/stratégie ?

Description des parties prenantes	Questions clés et informations requises
Groupements de la société civile, organisations de la diaspora, groupes de réflexion et institutions de recherche	<ul style="list-style-type: none"> » Quelles ressources et quels partenariats le FDIC-UA peut-il exploiter pour obtenir plus de résultats ? » La stratégie du FDIC-UA vous paraît-elle durable dans le contexte des réalités actuelles et émergentes concernant la consolidation de la paix en Afrique ? » Quelles sont les difficultés internes et externes que le FDIC-UA doit résoudre pour réussir sa mission ? » Sa structure et ses capacités actuelles lui permettent-elles de remplir son mandat ?

Comme il convenait de s’y attendre, les entretiens ont conduit à une évaluation du FDIC-UA très limitée pour les raisons déjà mentionnées – le peu de temps écoulé depuis sa réactivation, l’absence de leadership clair au sein du Comité directeur, et l’absence d’un secrétariat pour gérer les affaires courantes. En fait, il n’est pas surprenant que certaines personnes interrogées (en dehors des membres du Comité directeur) aient avoué à l’équipe d’évaluation que c’était la toute première fois qu’elles étaient informées de l’existence de ce Forum, de sa mission et de ses objectifs.

8.2.1 PERTINENCE

Par contre, toutes ont unanimement salué l’initiative du FDIC-UA, confirmant ainsi sa **pertinence**. Elles ont indiqué un certain nombre de domaines où l’engagement des acteurs religieux pourrait s’avérer décisif pour aider l’UA à atteindre ses objectifs de promotion de la prospérité, de l’intégration, de la paix et du développement durable dans l’ensemble du continent. L’un de ces domaines, comme souligné par un membre du Comité directeur, est celui des conflits liés aux ressources naturelles, où la religion ou la foi sont utilisées comme un prétexte pour forger une « solidarité négative » et aggraver les tensions. C’est une situation assez fréquente dans de nombreux pays d’Afrique de l’Ouest où les éleveurs (principalement musulmans) s’opposent aux agriculteurs (chrétiens ou animistes). Dans de nombreux cas, l’intervention de médiateurs aguerris (chefs /acteurs du monde religieux) a souvent contribué à apaiser les tensions et à aider les protagonistes à s’entendre et à trouver une issue favorable.

Un membre du Comité directeur a également souligné les activités menées par les organisations confessionnelles, qui s’inscrivent parfaitement dans le mandat de l’UA en

matière de démocratie, de gouvernance, de droits humains et d'élections (DGDHE)³⁶. Au Nigeria par exemple (comme ailleurs), les dirigeants religieux et les organisations confessionnelles ont acquis une expertise considérable en matière de surveillance des processus électoraux. En outre, ces organisations jouent un rôle utile dans le contrôle des opérations de recensement, outil politique qui, dans certains endroits, est utilisé comme un moyen de falsification ou de gonflement des chiffres pour assurer une répartition non équitable des ressources.

Outre les initiatives prises par les organisations confessionnelles pour combattre l'extrémisme violent, les membres du Comité directeur ont parlé du rôle qu'elles jouent souvent dans leur pays respectif, par exemple leurs actions de lutte contre l'extrême pauvreté et la violence xénophobe. En Afrique du Sud, par exemple, les chefs religieux ont été des interlocuteurs essentiels dans la lutte contre l'apartheid et le discrédit des religions traditionnelles africaines. Actuellement, ces mêmes dirigeants tentent de faire reculer « l'afro-phobie » et la violence « des noirs contre les noirs ». Pour l'équipe chargée de l'étude, le témoignage le plus révélateur du rôle crucial que peuvent jouer les organisations confessionnelles est peut-être celui lié au Soudan du Sud. Une des personnes interrogées a en effet mentionné qu'elles avaient considérablement facilité l'accord de paix, s'en déclarant garantes – ce qui est possible parce que les autorités religieuses inspirent le respect des populations et sont vues comme des conciliateurs neutres (sans parti pris). **C'est précisément en raison de leur grande influence (car elles sont très écoutées), que les organisations confessionnelles doivent s'impliquer « dans le cycle complet de la gestion des conflits » d'une manière structurée et non ponctuelle.**

Les discussions ont révélé que la plupart des organisations confessionnelles disposaient de vastes réseaux locaux et internationaux (mondiaux) pour la poursuite de leurs objectifs. Toutefois, **leurs représentants ont souligné qu'ils accueilleraient favorablement une alliance structurée avec l'UA.** Plusieurs de ceux interrogés ont exprimé l'idée que leurs organisations pouvaient tirer parti de leurs compétences et expériences pour appuyer l'UA dans ses efforts. En échange, les organisations confessionnelles pourraient utiliser la plate-forme de l'UA pour renforcer leurs activités (tant au niveau national qu'international).

8.2.2 EFFICACITÉ VERSUS REPRÉSENTATIVITÉ

En principe, les représentants participant au FDIC-UA doivent être nommés par leur gouvernement et, de préférence, représenter les conseils interreligieux (CIR) dans leur

36 La Direction des affaires politiques (DAP) de l'UA est chargée de promouvoir, de faciliter, de coordonner et d'encourager les principes démocratiques et l'État de droit, le respect des droits humains, la participation de la société civile au processus de développement du continent et la mise en œuvre de solutions durables face aux crises humanitaires.

pays (là où ils existent) ou être actifs dans le dialogue interreligieux/les activités interconfessionnelles. Dans la pratique, il a été observé que les représentants n'étaient pas toujours activement associés aux CIR et, dans certains cas, qu'ils avaient été nommés pour assister au Forum simplement parce qu'ils étaient les chefs religieux connus des autorités ou préférés par les responsables gouvernementaux/dirigeants politiques du moment. Toutefois, des discussions plus approfondies ont révélé qu'il pouvait très bien y avoir des compromis pour procéder à ces nominations entre l'obligation de représentativité (des CIR) et l'efficacité de la représentation (cf. l'influence de certains auprès des dirigeants politiques et/ou les autorités gouvernementales), ou encore des tensions.

8.2.3 DIVERSITÉ

Dans le cadre de l'étude, l'équipe a donc aussi observé le respect du principe de diversité, de genre et générationnelle, au sein du Comité directeur. S'il se vante de compter parmi ses membres un « représentant de la jeunesse », il convient de ne pas négliger le fait que les représentantes de sexe féminin sont également assez jeunes. Et ce qui pourrait leur manquer en termes d'années d'expérience dans les activités tournées vers la foi, de « stature » (ou de réputation), ainsi que de « sagesse » (supposée venir avec l'âge en Afrique), semble largement compensé par leur enthousiasme, leur dynamisme et leur à-propos. Comme une personne interviewée l'a dit, « il faut écouter la voix des jeunes parce qu'ils sont les plus touchés par l'extrémisme violent ».

8.2.4 PÉRENNISATION : RENFORCER L'ATTRAIT DES ORGANISATIONS CONFESSIONNELLES

Contre-pied de ce qui précède – comme l'équipe a pu le constater au fil des entretiens et de l'examen de la documentation sur leur rôle en Afrique –, l'impact des organisations confessionnelles n'est pas uniformément positif. Les réticences vont de la restriction du dialogue interconfessionnel aux religions monothéistes, à la relation ambiguë entre les « traditions religieuses établies » et les religions traditionnelles et pratiques culturelles africaines, en passant par l'impuissance apparente des chefs religieux traditionnels face à la poussée du fondamentalisme et à la montée du pentecôtisme. En outre, tel qu'elle est perçue, la cooptation des dirigeants religieux par la structure de pouvoir dominante est considérée comme répressive et antidémocratique.

La perception du public au sujet du rôle des organisations confessionnelles dans la promotion de la cohésion sociale, de la tolérance et de l'apaisement des tensions (sociales, économiques et ethniques), la lutte contre les discours de haine et l'élimination de l'extrémisme violent, diffère selon la situation dans chaque pays. Dans les pays où il existe d'importantes tensions inter et/ou intrareligieuses et où le fondamentalisme exerce une emprise (par exemple, le groupe Boko Haram en Afrique de l'Ouest), le public perçoit la foi (ou la religion) comme « le problème ». Par ailleurs, l'idée semble circuler que la tolérance s'arrête à la porte du monothéisme. Pourtant, de nombreux Africains

entretiennent facilement une croyance profonde en une religion monothéiste, en même temps que des pratiques traditionnelles africaines et des rites coutumiers, de fait le culte de leurs ancêtres. Comme un participant l'a exprimé : « Je suis fier d'être chrétien, mais je crois aussi aux rites coutumiers et je les pratique. »

Quant au rôle des organisations confessionnelles dans la promotion du développement durable, les points de vue sont également partagés. Il est certain qu'en Afrique, historiquement parlant (surtout à l'époque de la préindépendance), le travail des missionnaires (éducation, santé, charité) a été utilisé comme un instrument de prosélytisme et de conversion. En outre, la maxime de Karl Marx, faisant de la religion « l'opium du peuple », compte un bon nombre d'adeptes parmi les principaux intellectuels du continent africain.

Selon cette affirmation, la religion, plutôt que de promouvoir la justice sociale et économique, sert de « baume à l'âme » et incite les marginalisés à accepter la souffrance de ce monde, avec la promesse de Minerve dans l'autre monde. La religion est également un refuge pour les marginalisés et peut expliquer pourquoi « le Sud est exagérément religieux »³⁷ et le devient plus encore à mesure que les inégalités de revenu s'accroissent. Ainsi, pour les adeptes de la vision marxiste, la religion est une réponse compréhensible, mais malavisée³⁸, à une marginalisation (sociale et économique) croissante.

La perception de la religion par le public en Afrique semble également très influencée par la montée phénoménale du pentecôtisme, notamment au Nigeria et au Ghana, et qui traverse les frontières et se propage de plus en plus à travers l'Afrique de l'Ouest et du Centre, l'Afrique du Sud et aussi l'Éthiopie. Ce courant religieux s'appuie sur des (méga-) églises dirigées par des pasteurs, des évêques, des apôtres, des prophètes ou des « hommes de Dieu », et beaucoup de ces « hommes de Dieu » sont controversés, et/ou brillent par leur franc-parler. Ces églises promettent non seulement le salut spirituel, mais aussi le bonheur, la réussite dans les affaires et l'abondance matérielle dans ce monde (et non dans l'au-delà)³⁹. Sans surprise, ces « hommes de Dieu » sont les plus enclins à rechercher des liens avec le pouvoir politique et à utiliser leur chaire, leurs « prophéties » et leurs « révélations » pour servir les intérêts politiques dominants.

Enfin, si les dirigeants religieux doivent travailler avec les dirigeants politiques pour être efficaces, **il doit y avoir une séparation entre l'église/mosquée et l'État, et les lois sur le blasphème doivent être combattues. Les leaders religieux doivent également dire la vérité au pouvoir, chaque fois que cela s'impose.**

37 Observation du principal initiateur de l'accord de coopération UA/KAICIID.

38 Voir, par exemple, "Still an Opium? Contemporary Marxists versus Karl Marx on the question of Religion" Joseph Cronin, 14 mai 2018. <https://blogs.lse.ac.uk/religionglobalsociety/2018/05/still-an-opium-contemporary-marxists-versus-karl-marx-on-the-question-of-religion/>.

39 https://en.wikipedia.org/wiki/African_Pentecostalism - Pour écouter le point de vue d'un cinéaste ghanéen, se reporter à l'interview de Kwaw Ansah au sujet de son film, «Praising the Lord plus One», <https://www.bbc.com/news/av/world-africa-24146595>, <https://qz.com/africa/1007819/pentecostal-churches-in-ghana-and-nigeria-are-entrenching-sexist-gender-roles-for-women/> et <https://www.cairn.info/entreprises-religieuses-transnationales-en-afrique--9782845866539-page-395.html>.

9. LA PRÉVENTION DES CONFLITS DANS LES ACTIONS - ÉTUDE DE CAS

9.1 LE GRAND IMAM DU GHANA

Il existe, dans toutes les sociétés, des groupes démographiques pouvant être catégorisés selon leur appartenance religieuse, ethnique, linguistique, de genre, leur orientation sexuelle ou culturelle. Dans un monde parfait, la diversité des populations serait non seulement tolérée et acceptée, mais également célébrée. En réalité, les conflits surgissent dans les situations où les divisions sociales sont exploitées pour monter un groupe contre un autre et/ou lorsque des réclamations de longue date ne sont pas satisfaites ou sont ignorées par le pouvoir en place.

Le déroulement des processus électoraux légitimes ou les épisodes de prise du pouvoir politique par un groupe (et la conscience ou la perception accrue de qui seraient les gagnants et les perdants du jeu politique) sont des périodes particulièrement critiques au cours desquelles le risque de conflit ou de violence est au plus haut. Et c'est encore plus vrai lorsque les principaux acteurs politiques en lice sont considérés comme appartenant à des groupes antagonistes (ou perçus comme tels). Le scénario devient alors celui d'une lutte (un jeu à somme nulle) dont l'aboutissement sera la modification/consolidation de l'équilibre du pouvoir au profit d'un groupe et au détriment de «l'autre».

Quels que soient les mécanismes déclencheurs immédiats, tous les conflits violents impliquent une tentative de modification du statu quo, pour faire pencher la balance du pouvoir en faveur de l'un des protagonistes (ou d'une coalition). Dans les contextes où les groupes dominant la scène politique sont tous aussi puissants les uns que les autres, l'un des résultats possibles peut être une occupation du pouvoir à tour de rôle. Dans d'autres, une guerre ou une insurrection peut être déclenchée par le groupe cherchant à contrôler le pouvoir de décision afin d'accaparer des ressources ou d'accéder à des opportunités économiques, de lutter pour la liberté d'expression et de culte (ou le pouvoir de décider ce que doit être le discours officiel et les formes de culte acceptables), ou le droit à l'autodétermination.

Peu nombreux sont les pays ou les États africains où le contrôle du pouvoir étatique dépend de règles établies une fois pour toutes ou préétablies pour une période relativement prévisible. Le plus souvent, il s'agit de jeunes États en mutation rapide, où la légitimité du pouvoir et des acteurs étatiques est constamment remise en cause, et donc sujette aux conflits. Les menaces à la stabilité proviennent de divers groupes ethniques, religieux, linguistiques, régionaux, revendiquant un accès au pouvoir politique et davantage d'opportunités économiques.

De tels scénarios présentent des défis particuliers pour les organisations confessionnelles et les acteurs de la paix qui voudraient prévenir les attaques parfois violentes à la

stabilité ou à la structure de pouvoir dominante ; et il est clair que les tensions ne peuvent pas être désamorçées simplement par des séances de photos où poseraient un grand imam et un cardinal se donnant une accolade. Premièrement, la légitimité des revendications ou des griefs des groupes menaçants et/ou à l'origine d'actes violents doit être reconnue par tous. Deuxièmement, les organisations confessionnelles et les autres acteurs de la paix doivent être perçus comme étant neutres ou justes, et tous doivent s'attaquer aux causes profondes des conflits pour éviter les victoires à la Pyrrhus.

Le grand imam du Ghana, le Dr Osman Nuhu Sharubutu, est un chef religieux qui a compris les causes des conflits et la complexité qui s'attache à les résoudre ; il a joué un rôle essentiel dans la prévention des conflits dans son pays. En effet, son action a été si importante que des leaders politiques (d'hier et d'aujourd'hui) réclament haut et fort qu'il reçoive le prix Nobel de la paix⁴⁰. Il est dit de lui qu'il est en train, à lui seul, de « changer le discours sur l'islam, qui ne doit plus être présenté comme une religion synonyme de méchanceté, d'antagonisme, de haine envers les autres, mais comme une religion dont la mission est enracinée dans les vertus de l'amour, de la paix et du pardon »⁴¹.

Le grand imam national du Ghana n'est pas uniquement un défenseur du dialogue interconfessionnel et de la tolérance religieuse ; il met aussi en pratique ce qu'il prêche, joignant le geste à la parole. À l'occasion de ses 100 ans, il a assisté à un service dans une église pour démontrer l'importance de la tolérance religieuse. Il est notoire qu'il cherche en même temps à promouvoir la tolérance et un rapprochement actif avec les autres traditions religieuses⁴². Il est connu pour défendre la cause des persécutés à l'intérieur comme à l'extérieur de la tradition musulmane⁴³. Par exemple, il a montré son soutien aux musulmans Ahmadiyya persécutés et a appelé les adeptes de la foi musulmane à dépasser leurs différences et à s'unir.

Sont présentés, dans les encadrés ci-dessous, quelques-uns des nombreux exemples édifiants qui démontrent l'action de ce chef musulman, qui s'implique personnellement pour calmer les tensions et éviter les affrontements. Il participe également à une multiplicité d'initiatives de bienfaisance, en particulier de soutien dans le domaine éducatif.

40 <https://www.ghanaweb.com/GhanaHomePage/NewsArchive/Chief-Imam-deserves-Nobel-Peace-Prize-Kufuor-1117847>.

41 <https://www.bbc.com/news/world-africa-48221879>.

42 <https://www.bbc.com/news/world-africa-48221879>.

43 <https://www.rabwah.net/chief-imam-of-ghana-speaks-out-in-support-of-ahmadis/>.

9.2 LA PRÉVENTION DES CONFLITS DANS LES FAITS

EXEMPLE N° 1

- » En 2019, il a réprimandé un groupe de jeunes musulmans qui avaient attaqué une église à Accra, son pasteur ayant prédit sa propre mort dans l'année à venir.
- » Il a dit aux membres de ce groupe armé de machettes de pardonner au prédicateur et il est parvenu à désamorcer l'escalade de tension, ce qui lui a valu les remerciements du chef de la police.

EXEMPLE N° 2

- » Lorsque des coups de feu ont retenti dans les rues de la vieille ville de Tafo à Kumasi, en 2016, à cause d'un désaccord au sujet d'un cimetière, il s'est immédiatement rendu à Ashanti, le chef-lieu de la région.
- » Un couvre-feu a été imposé après la mort d'une personne durant les affrontements. Les dirigeants traditionnels voulaient la preuve que la communauté musulmane possédait une section dans le cimetière pour enterrer ses morts.
- » La situation a failli dégénérer et se transformer en une guerre totale au moment où de jeunes musulmans ont giflé le chef traditionnel de la communauté de Tafo.
- » Le fait de frapper un chef constitue une profanation de sa fonction, un tabou au Ghana qui appelle à une guerre – qui aurait pu s'étendre à d'autres communautés.
- » Selon M. Shaibu, le grand imam s'est rendu au palais du chef de Tafo, et sans même dire un mot, il a calmé la situation par l'humilité et la douceur de sa présence, empêchant ainsi de nouveaux troubles.

EXEMPLE N° 3

- » En 2012, le cadavre d'un imam dans la région de Volta a été exhumé et jeté sur le bord de la route par une communauté qui estimait que les musulmans ne devaient pas enterrer leurs morts dans ce cimetière.
- » Le cheik Sharubutu s'est rendu en avion dans cette région du sud-est et a négocié un accord de paix – évitant que l'État n'ait à utiliser la force pour réprimer les émeutes.

Le Dr Osman Nuhu Sharubutu est également membre du Conseil national de la paix du Ghana, une institution indépendante créée en vertu de la loi 818 du Parlement de la République du Ghana⁴⁴ :



Vision - Un environnement dynamique où les personnes peuvent exercer leurs activités licites en toute confiance persuadées que les institutions, les mécanismes et les capacités de médiation des différends et des griefs sont efficaces et permettent d'apporter des solutions.



Mission - Le Conseil national de la paix facilitera l'établissement de mécanismes de coopération entre toutes les parties prenantes concernées par la consolidation de la paix au Ghana, en favorisant la résolution coopérative des problèmes et en institutionnalisant les processus de réponse aux conflits, pour produire des résultats conduisant à la transformation de la dynamique, à la réconciliation sociale, politique et religieuse et au dialogue transformationnel.



Objectif - Le Conseil a pour objet de faciliter et de mettre en place des mécanismes de prévention, de gestion et de règlement des conflits, et de construire une paix durable dans le pays.

10. PRODUITS DE LA CONNAISSANCE, DE LA COMMUNICATION ET DE PLAIDOYER

L'examen concernant le FDIC-UA montre qu'il est essentiel de générer des produits de connaissance et de communication qui seront utiles pour : (i) informer le public sur le rôle (réel/potentiel) des organisations confessionnelles dans la prévention des conflits et le développement durable ; (ii) mobiliser des ressources pour financer leurs activités et celles d'autres acteurs de la paix, à titre d'alternative « plus rentable » face aux actes de violence destructrice, d'insurrection et aux dommages causés à l'environnement. Le fait que la plupart des personnes interrogées (en dehors du Comité directeur) n'aient jamais entendu parler du Forum entraîne deux conséquences immédiates : (i) il convient de déployer les efforts nécessaires pour mettre à jour le Plan stratégique sexennal, qui doit être un instrument permettant de convier des leaders religieux de grande envergure à faire partie du FDIC-UA et de lever des fonds ; et (ii) il convient d'adapter le profil des membres du Comité directeur pour qu'ils œuvrent à la promotion et à la reconnaissance du Forum.

Pour assurer son avenir, le FDIC-UA doit prioriser la gestion des connaissances (GC). Les connaissances sont des ressources immatérielles et intellectuelles qui doivent être gérées⁴⁵. Un sociologue, Gartner, en donne cette définition : « une discipline promouvant une approche intégrée pour identifier, capturer, évaluer, récupérer et partager tous les avoirs informationnels d'une entreprise ». En effet, le savoir est devenu une ressource économique majeure dont les organisations ont besoin pour acquérir un avantage concurrentiel et améliorer leur capacité d'apprentissage. Des études ont révélé que le fait pour une organisation de suivre de manière cohérente des pratiques confirmées peut considérablement améliorer ses résultats, accroître son efficacité, sa productivité et le travail d'équipe, ce qui permet d'accélérer la prise de décisions et de faciliter la collaboration et, en fin de compte, de stimuler l'innovation et la croissance.

En outre, le FDIC-UA, principale instance continentale spécialisée sur les questions confessionnelles, possède une expertise dans les domaines du dialogue et de la consolidation de la paix, entretient des relations officielles avec plusieurs institutions intergouvernementales, et a acquis une série d'expériences uniques au fil des ans. Le Forum peut donc représenter une grande ressource, non seulement pour les structures confessionnelles et les organisations de la société civile, mais aussi pour d'autres organismes intergouvernementaux opérant à l'échelle mondiale. Par conséquent, il est important que le FDIC-UA dispose d'un système de gestion des connaissances et de communication bien développé, ce qui lui permettra d'assurer sa croissance et sa pérennité, et en tant que stratégie de

45 Se reporter à la version complète de la note relative aux Produits de la connaissance, de la communication et de plaidoyer, jointe en annexe au présent rapport.

contribuer à un apprentissage élargi dans le domaine du dialogue, de la diplomatie préventive, de la paix et de la sécurité.

Ce système contribuera également à répondre aux besoins exprimés par des institutions telles que l'ONU, ou l'UA et les groupements économiques régionaux, sur la façon de reproduire les expériences uniques que le FDIC-UA apporte dans le domaine de la paix et de la sécurité. En outre, un recueil décrivant les meilleures pratiques de prévention et de résolution des conflits ainsi que les leçons apprises devrait servir de contrepoint à la croyance communément admise selon laquelle «la plupart des conflits ont pour cause originelle l'extrémisme religieux, violent et intolérant».

Pour conserver efficacement l'information et lui permettre d'influencer les politiques, le FDIC-UA doit tirer parti des meilleures connaissances disponibles et les plus pertinentes, fondées à la fois sur des données factuelles et sur les pratiques observées, émanant de sources internes et externes. L'apprentissage doit être un processus continu pour devenir toujours plus agile, réactif et innovant au fur et à mesure des solutions qu'il apporte. Sans une gestion efficace des informations essentielles, les membres du FDIC-UA pourraient à la fin de leur mandat ou certains employés au moment où ils cessent leurs fonctions, emporter avec eux des éléments de connaissance cruciaux, obligeant les nouveaux membres et employés à se familiariser avec leurs responsabilités sans orientation ni points de repère. Un temps énorme est perdu lorsqu'il s'agit d'apprendre et ensuite de réapprendre les mêmes processus de manière différente, faute d'organisation. Ces difficultés, si elles ne sont pas correctement solutionnées, peuvent saper les avancées réalisées dans la création de bases de connaissances sur lesquelles les interventions et la programmation pourraient ultérieurement s'appuyer.

La création, la collecte, le stockage et le partage efficaces des connaissances, des meilleures pratiques et des enseignements tirés devraient faire partie intégrante du mandat du FDIC-UA qui vise à une approche collaborative du dialogue et de la consolidation de la paix. La gestion des connaissances pourrait amener l'organisation à acquérir un niveau d'efficacité, d'efficience et de portée opérationnelles non encore atteint. Ce serait en quelque sorte le lubrifiant qui maintiendrait le moteur en bon état de marche, en permettant la libre circulation des informations, la collaboration et la résolution conjointe de problèmes.

10.1 STRATÉGIE DE GESTION DES CONNAISSANCES, DE COMMUNICATION ET D'INFLUENCE DES POLITIQUES DANS LE CADRE DU FDIC-UA

«UNE ORGANISATION QUI NE PARVIENT PAS À GÉRER LE SAVOIR, À COMMUNIQUER DE MANIÈRE EFFICACE ET À TIRER LES LEÇONS DE SON PASSÉ EST VOUÉE À DES ÉCHECS RÉPÉTÉS ET À UNE DÉPERDITION DE SA VALEUR.»⁴⁶

10.1.1 PRÉAMBULE

L'objectif 5 du Plan stratégique du FDIC-UA se rapporte à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies de communication, de plaidoyer et de renforcement des capacités des acteurs étatiques et non étatiques, y compris les médias et les chefs religieux, afin d'assurer une représentation adéquate des religions et communautés confessionnelles⁴⁷, l'effet escompté étant de renforcer le rôle que devrait jouer le Forum dans la mise en œuvre de l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

Les activités clés identifiées, pouvant faciliter la réalisation de l'objectif stratégique précité, sont les suivantes :

- Répertorier les différentes religions et pratiques confessionnelles traditionnelles reconnues dans chaque pays de la région ;
- Mettre en place une base de données des organisations confessionnelles et interconfessionnelles, selon leurs différentes sphères d'action, par exemple la paix et la sécurité, les affaires politiques, etc. ;
- Faire connaître le rôle de la religion et de la foi dans les processus de paix et de développement ;
- Appuyer la promotion de l'Agenda 2063 ;
- Soutenir la transposition en droit interne des politiques et décisions de l'UA ;
- Servir de mécanisme d'alerte précoce ;
- Travailler à la réalisation de la parité des sexes ;
- Lutter contre l'extrémisme violent et la radicalisation.

L'objectif 5 a été formulé à partir de l'analyse FFOM réalisée en préparation du Plan stratégique de six ans et en particulier des faiblesses identifiées. **Il est évident que l'absence d'une base de données complète des organisations interconfessionnelles et confessionnelles, ainsi que le manque de communication, de**

46 <https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/tools-and-samples/toolkits/Pages/default.aspx>

47 Plan stratégique du FDIC-UA, p. 38-39.

connaissances et de partage des informations influent de manière significative sur la pauvreté des opinions relativement à l'efficacité et la pertinence du Forum.

Il convient également de souligner que la connaissance et l'appréciation de l'impact du travail dans le cadre du Forum sont d'autant plus limitées que les organisations professionnelles (et par extension le Forum) ne sont pas membres de l'ECOSOCC⁴⁸ et n'ont même pas le statut d'observateur au sein de l'Union africaine. Il leur est donc impossible travailler systématiquement avec la Commission et ses organes et directions. En outre, l'absence d'un secrétariat, assisté d'un coordonnateur et d'un spécialiste de la communication (chargé d'identifier, de gérer, de regrouper et de diffuser des informations clés sur les travaux du Forum) peut également expliquer le fait que le Forum jusqu'à présent n'ait pas pu élaborer (ni a fortiori mettre en œuvre) une stratégie de gestion des connaissances et de communication/visibilité, ni avoir l'impulsion nécessaire pour mieux se positionner, travailler de manière plus efficace et disposer d'un soutien permanent. En fait, l'un des responsables de l'UA consultés a expliqué que les organisations professionnelles n'avaient aucun moyen formel d'interaction entre elles ni d'appréciation de leur travail avec l'UA. Il a ajouté que le personnel de la CIDO était limité et devait se répartir entre le secrétariat de l'ECOSOCC et le Forum. De même, le changement constant des membres du Comité directeur n'a pas facilité la préservation de la mémoire institutionnelle⁴⁹.

L'examen en cours du Forum, commandé par le KAICIID et la CIDO, a en outre révélé qu'il est essentiel de développer des connaissances et des produits de communication appropriés pour : (i) informer le public sur le rôle (réel/potentiel) des organisations professionnelles dans la prévention des conflits et le développement durable ; et (ii) mobiliser des ressources pour financer leurs activités et celles d'autres acteurs de la paix, à titre d'alternative plus rentable face aux actes de violence destructrice, d'insurrection et aux dommages causés à l'environnement. Le fait que la plupart des personnes interrogées (en dehors du Comité directeur) n'aient jamais entendu parler du Forum requiert deux actions immédiates : (i) il convient de déployer les efforts nécessaires pour parfaire le Plan stratégique sexennal, qui doit être un instrument permettant de convier des leaders religieux de grande envergure à faire partie du FDIC-UA et de lever des fonds ; et (ii) il convient d'adapter le profil des membres du Comité directeur pour qu'ils œuvrent à mieux faire connaître le Forum.

10.1.2 INTRODUCTION

Pour conserver efficacement l'information et faire en sorte qu'elle puisse influencer les politiques – de façon à ce que l'investissement soit rentable –, le FDIC-UA doit tirer parti des

48 L'ECOSOCC est l'organe fonctionnel de la société civile au sein de l'Union africaine. C'est une instance consultative dont le but est d'appuyer l'élaboration des politiques, agissant comme une interface entre l'expertise de la société civile, qui est ainsi mise à profit, et le travail des différents services de la Commission et servant, par son intermédiaire, les objectifs globaux de l'UA.

49 Entretien avec des fonctionnaires de l'UA.

connaissances disponibles les plus pertinentes, fondées à la fois sur des données probantes et sur les pratiques observées, émanant de sources internes et externes. L'apprentissage doit être un processus continu pour devenir toujours plus agile, réactif et innovant au fur et à mesure des solutions qu'il apporte. Comme cela est indiqué dans le Plan stratégique et cet examen, sans une gestion efficace des informations, les membres du Comité directeur du FDIC-UA⁵⁰ pourraient conserver des éléments de connaissance importants avec eux une fois leur mandat terminé, d'autant plus que le Forum ne dispose pas de secrétariat en tant que tel ni de système d'archivage. La conséquence est également que les membres du Comité directeur et les employés entrants ne disposent d'aucun cadre adéquat pour se familiariser avec leurs nouvelles fonctions et les procédures en matière de gestion de l'information. Un temps énorme est gâché lorsqu'il s'agit d'apprendre et ensuite de réapprendre les mêmes processus, sans cadre logique. Ces difficultés, si elles ne sont pas correctement solutionnées, peuvent ruiner les avancées réalisées dans la création de bases de connaissances sur lesquelles les interventions et la programmation pourraient ultérieurement s'appuyer.

La création, la collecte, le stockage et le partage efficaces des connaissances, des pratiques exemplaires et des enseignements tirés devraient faire partie intégrante du mandat du FDIC-UA qui promeut une approche collaborative du dialogue et de la consolidation de la paix. La gestion des connaissances pourrait amener l'organisation à un niveau d'efficacité, d'efficience et de portée opérationnelles non encore atteint. Ce serait en quelque sorte le lubrifiant permettant de maintenir le moteur en bon état de marche, en permettant la libre circulation des informations, la collaboration et la résolution conjointe de problèmes.

Afin de garantir son mandat et sa visibilité, de remédier à certaines des faiblesses identifiées dans l'analyse FFOM, voire de dépasser les objectifs de performance, en particulier face à un environnement concurrentiel, la présente étude conduit à recommander que le FDIC-UA adopte une approche intégrée aux fins d'identifier, de répertorier, d'évaluer, de récupérer et de partager les ensembles d'information des organisations concernées, tels que leurs bases de données, documents de travail, politiques et procédures. Plus que jamais, l'information est synonyme de pouvoir. L'information joue un rôle essentiel dans notre vie quotidienne et constitue une ressource incontournable pour assurer la performance sur le plan professionnel ou organisationnel. Disposer des bonnes informations au bon moment est le moyen sûr pour une organisation de prendre des décisions éclairées, de projeter une image positive et d'obtenir une rétroaction utile, en somme d'améliorer l'ensemble de sa gestion et l'exécution de ses programmes.

En termes pratiques, la gestion des connaissances est une méthode axée sur la mise en relation des personnes dans le but d'échanger des connaissances et de les rendre plus facilement accessibles.

50 Le Comité est élu pour un mandat d'une durée spécifique, sans réelle considération concernant son éventuelle pérennisation.

Les personnes étant, en définitive, détentrices des connaissances, le Comité directeur du FDIC-UA, son personnel et ses parties prenantes doivent être à même de comprendre les processus de gestion et de partage des informations relatives à l'organisation et aux projets, de manière à garantir une amélioration continue et à apporter le changement souhaité.

10.1.3 JUSTIFICATION / MOTIFS

La gestion des connaissances postule que les connaissances sont un actif intangible et intellectuel qui en tant que tel doit être géré. Gartner, un sociologue, dit qu'il s'agit « d'une discipline qui promeut une approche intégrée pour identifier, capturer, évaluer, récupérer et partager tous les avoirs informationnels d'une entreprise ». En effet, le savoir est devenu une ressource économique majeure dont les organisations ont besoin pour obtenir un avantage concurrentiel et améliorer leur capacité d'apprentissage. Des études ont révélé que le fait pour une organisation de suivre de manière cohérente des pratiques confirmées peut considérablement améliorer ses résultats, accroître son efficacité, sa productivité et le travail d'équipe, ce qui permet d'accélérer la prise de décisions et de faciliter la collaboration et, en fin de compte, de stimuler l'innovation et la croissance⁵¹.

En outre, l'ensemble des expériences acquises par le FDIC-UA au fil des ans est tout à fait unique, car c'est la seule structure continentale de ce genre, experte en matière de dialogue et de consolidation de la paix, entretenant des relations officielles avec d'autres institutions intergouvernementales. À cet égard, le FDIC-UA offre de grandes possibilités d'apprentissage non seulement aux organisations confessionnelles et aux OSC, mais aussi à d'autres organisations intergouvernementales opérant au niveau international. Il est donc important que le FDIC-UA dispose d'un système de gestion des connaissances et de communication bien développé, non seulement pour assurer sa croissance et sa pérennité, mais aussi en tant que stratégie pour contribuer à un apprentissage plus global dans les domaines du dialogue, de la diplomatie préventive, de la paix et de la sécurité. Un tel système contribuera également à répondre aux besoins exprimés par des institutions telles que les Nations Unies, l'UA et les groupements économiques régionaux concernant la manière de reproduire l'expérience unique offerte par le FDIC-UA dans le domaine de la paix et de la sécurité. C'est en ce sens qu'une stratégie en matière de gestion des connaissances, de communication et d'influence revêt toute son importance.

10.1.4 LES AMBITIONS DU FDIC-UA

Dans le droit fil de son Plan stratégique actuel et des échanges avec certains membres du Comité directeur, il est évident que l'ambition du FDIC-UA est d'être reconnu comme

⁵¹ Adapté de la note conceptuelle du Réseau WANEP (West Africa Network for Peacebuilding) sur la gestion des connaissances, 2019.

un acteur de premier plan dans le domaine de la paix et de la sécurité et un catalyseur de l'Agenda 2063. Pour ce faire, le Forum doit orienter ses efforts dans les directions suivantes :

- **Donner les moyens aux acteurs étatiques et non étatiques, y compris les médias et les responsables religieux, d'assurer une représentation authentique des religions et des communautés de foi et de participer aux processus de cocréation.** Le FDIC-UA cherche à améliorer l'efficacité et la performance des organisations interreligieuses et des groupes confessionnels afin de soutenir l'UA, les CER et les États africains dans leurs initiatives de prévention des conflits, de paix et de sécurité. Le but est de renforcer la légitimité, la transparence, la redevabilité et la résilience de ces groupes, entre autres par le biais de programmes de formation, de mentorat et d'encadrement. À cet égard, la stratégie de gestion des connaissances, en vue d'influer sur les politiques, la communication et la visibilité du FDIC-UA, doit poursuivre une approche à long terme en termes de renforcement des capacités et d'apprentissage partagé, plutôt que d'enseignement au sens strict.
- **Connecter et convoquer.** Le FDIC-UA cherche à créer des plates-formes et des espaces ouverts à divers groupes de la société civile (en particulier les organisations confessionnelles) afin qu'elles puissent être en relation, échanger et apprendre les unes des autres, et avec d'autres parties prenantes distinctes telles les autorités étatiques, les organisations intergouvernementales et le secteur privé. La démarche doit viser à faciliter l'engagement multipartite sur des questions critiques, à renforcer les voix depuis l'espace civique et à créer un tissu de réseaux et d'alliances.
- **Conserver les connaissances et faciliter l'apprentissage et le partage.** Le FDIC-UA doit chercher à préserver les connaissances et à faciliter l'apprentissage participatif et le partage des connaissances au sein de la société civile, entre les OSC et d'autres acteurs, notamment par le biais de sa politique de gestion des connaissances.
- **Influencer et plaider.** Le FDIC-UA doit veiller à ce que ses programmes et son Plan stratégique influencent les institutions, les politiques, la législation et les pratiques de financement afin de garantir à la société civile africaine un environnement propice à son fonctionnement et la latitude nécessaire pour appuyer la CUA, les CER et les États membres. Cela sera possible à travers un engagement continu aux côtés des acteurs politiques et des institutions, et une collaboration avec un ensemble diversifié de partenaires de la société civile et du développement.

« L'AVANTAGE CONCURRENTIEL D'UNE ENTREPRISE DÉPEND PLUS QUE TOUT AUTRE CHOSE DE SES CONNAISSANCES : DE CE QU'ELLE SAIT, DE LA FAÇON DONT ELLE UTILISE CE QU'ELLE SAIT, ET DE LA RAPIDITÉ AVEC LAQUELLE ELLE PEUT APPRENDRE QUELQUE CHOSE DE NOUVEAU »⁵².

10.2 EXAMEN DES STRUCTURES ACTUELLES DE GESTION DES CONNAISSANCES DU FDIC-UA

Il est important de reconnaître d'emblée que même si le FDIC-UA ne dispose pas d'une structure de coordination et d'une stratégie de gestion de l'information, il dispose d'une grande quantité d'informations qui peuvent lui être très utiles, et aussi servir à la communauté de la société civile, à l'UA, à ses États membres et aux CER. Le Comité directeur du FDIC-UA et ses membres sont experts dans différents domaines thématiques – processus de dialogue, de médiation, gestion des conflits, plaidoyer, constitution d'alliances, suivi et évaluation, finances et administration, recherche, renforcement des capacités et GC – et ont effectivement mis en œuvre des projets dans ces domaines. Toutefois, pour devenir un centre de connaissances renommé en Afrique, en particulier dans sa sphère opérationnelle unique, connu pour son excellence à faciliter la production et l'utilisation du savoir, le Forum doit travailler sciemment à combler certaines lacunes qui peuvent entraver la juste appréciation de son pouvoir d'influence en faveur de la paix et de la sécurité en Afrique, entre autres par une démarche et une bonne gestion des connaissances couvrant les aspects détaillés ci-dessous.

10.2.1 STRATÉGIE DE GESTION DES CONNAISSANCES

Même s'il est clairement établi, dans le Plan stratégique actuel, que l'absence de GC est un énorme point faible, il n'existe toujours pas de stratégie spécifique à cet égard ni de spécialiste en communication au sein du Forum. Il s'agit d'une défaillance à laquelle il est urgent de remédier. La stratégie de gestion des connaissances, une fois en place, servira de base convenue d'où découleront toutes les actions menées par l'unité qui en sera chargée et s'articulera avec le Plan stratégique actuel et futur du Forum. Cette stratégie sera développée et mise en œuvre comme le moyen fondamental pour atteindre une fin, à savoir la vision du FDIC-UA, et pour répondre à la demande de ses principaux partenaires.

10.2.2 COMPRENDRE LA GESTION DES CONNAISSANCES

Les entretiens avec les membres du Comité directeur ont révélé qu'il y avait une compréhension peu uniforme de ce qu'est la gestion des connaissances et, en fait, de sa pertinence pour le Forum. Certains membres la rangent dans la catégorie « recherche », tandis que d'autres l'assimilent à la production de ressources fondées sur la connaissance visant à atteindre les objectifs du Forum tels que définis dans la stratégie. Cette dernière approche s'explique en grande partie par le fait que la GC fait davantage partie des opérations programmatiques du Forum et qu'elle n'est pas encore formellement instituée dans le cadre de sa stratégie. Il existe toutefois une incompréhension assez manifeste au sein de cette équipe du rôle irremplaçable que la GC peut jouer pour renforcer l'efficacité et la pertinence du Forum.

10.2.3 DÉFINITION ET HARMONISATION DE L'APPROCHE DU FORUM À LA GESTION DES CONNAISSANCES

Le FDIC-UA suit une approche de GC, que l'on peut qualifier de « ponctuelle », mais répondant à la demande ; en ce sens, il se centre en premier lieu sur les « produits de la connaissance » résultant de ses interventions (au niveau national). Par exemple, le Forum déploie des efforts appréciables pour compiler les interventions de ses membres, mais il est à la traîne lorsqu'il s'agit de générer de façon continue les produits attendus de telles initiatives – par exemple des notes de politiques ou des bulletins d'information. Cela peut être dû au fait que le Forum n'a pas de relations formelles avec les autorités et les organes de l'UA. Enfin, le Forum dispose de plusieurs mécanismes autonomes qui permettent de recueillir des informations utiles pendant les opérations. Toutefois, il n'existe pas d'effort conscient et régulier pour synthétiser ces informations, classer les enseignements pouvant être tirés ou prendre des mesures pratiques pour mettre à profit ces enseignements en vue d'améliorer le fonctionnement global du Forum.

10.2.4 APPROPRIATION HOLISTIQUE ET MISE EN ŒUVRE DES PRATIQUES DE GESTION DES CONNAISSANCES

Les pratiques qui devraient permettre d'enrichir la gestion des connaissances au sein du Forum ne sont pas institutionnalisées, ce qui peut conduire à la perte d'informations précieuses. Par exemple, les comptes rendus à la suite d'un déplacement et le contrôle de certaines activités ne sont pas régulièrement élaborés et conservés dans des dossiers comme cela devrait être le cas. Constat plus grave même, les recommandations importantes découlant de ces rapports ne semblent guère suivies.

10.2.5 PARTICIPATION DES MEMBRES DU COMITÉ DIRECTEUR À LA PRODUCTION DE CONNAISSANCES

Il est essentiel que les membres du Comité directeur participent davantage à la production de connaissances. Certes, certains y contribuent déjà, mais d'autres trop faiblement et il est important d'engager tous les membres dans cet effort. Cela devrait être clairement mentionné dans les TdR applicables à la sélection des membres du Comité directeur et du personnel qui, une fois engagé, doit guider les opérations et le travail pratique. Cela permettra de faire en sorte que les personnes en retard dans ce domaine soient mieux orientées et se voient systématiquement offrir un appui approprié pour contribuer aux efforts de génération de connaissances du Forum, et ainsi plus largement le propulser à l'échelle continentale, en l'aidant à se positionner en tant que leader moral. De tels progrès favoriseront également une certaine appropriation du processus de production des connaissances par le Forum, ses membres et son personnel.

10.2.6 ALLOCATION D'UN BUDGET SPÉCIFIQUE À LA GESTION DES CONNAISSANCES

Il est évident que la plupart des activités du FDIC-UA dépendent des fonds alloués aux projets et du soutien fondamental d'organisations telles que le KAICIID. Toutefois, le volet GC accuse un retard en termes de financement, lequel doit être suffisant pour que le Forum puisse mener à bien son programme ambitieux et méritoire. C'est pourquoi, à court terme, il est important d'allouer des fonds chaque année pour déployer certaines activités ciblées dans ce domaine. De plus, si une ligne budgétaire spécifique est expressément et systématiquement réservée au volet GC, cela permettra d'étayer les initiatives de programme. De la sorte, les observations et conclusions seront fondées sur des éléments probants (sous une forme permettant leur examen rapide) et/ou la documentation formelle des programmes/projets/processus, des enseignements à tirer et des problèmes rencontrés – autant de sources de connaissances enrichissantes pour édifier les organisations interconfessionnelles et d'autres acteurs de la société civile.

Si les moyens pour ce faire sont alloués, le FDIC-UA pourra se transformer en un centre de référence dans le domaine de la génération de connaissances, créant ainsi un point d'entrée favorable pour l'UA, les partenaires du développement et les parties prenantes majeures, qui pourront entretenir des liens et créer des partenariats avec le Forum pour l'élaboration d'études fondées sur des preuves autour des thèmes de la paix, de la sécurité et du développement intéressant le continent.

10.2.7 DIFFUSION EFFICACE DES CONNAISSANCES

Le Forum s'est engagé dans des interventions dignes d'intérêt en Afrique. Cependant, peu d'efforts ont été faits pour que les résultats ou conclusions pouvant en être tirés soient documentés et largement diffusés par le biais de vidéos ou via des plates-formes de partage des connaissances comme celles offertes par l'UA, lors de ses sommets, ou événements nationaux, régionaux ou mondiaux. Deux questions clés découlent du fait que la gestion des connaissances pourrait appuyer l'agenda de travail du Forum : (i) La GC peut-elle contribuer à l'orientation stratégique du Forum et le propulser ? (ii) Dans quelle mesure la GC peut-elle permettre au Forum d'atteindre ses objectifs stratégiques ?

10.3 GESTION DES CONNAISSANCES AU NIVEAU DU FDIC-UA : UNE NOUVELLE APPROCHE

10.3.1 OBJECTIFS

- i.** Veiller à ce que des informations précises concernant le travail de dialogue interconfessionnel, de prévention des conflits et de consolidation de la paix soient recueillies, conservées, bien organisées et communiquées aux parties prenantes concernées à travers le continent, afin de favoriser un processus d'élaboration de politiques parfaitement éclairé et s'appuyant sur des données fiables.

- ii. Faciliter la disponibilité et l'accès à des informations précises sur le travail du FDIC-UA.
- iii. Aider le Comité directeur et le personnel à bien comprendre ce que doit être le travail du FDIC-UA et leur rôle dans la réalisation de ses objectifs.
- iv. Faciliter l'utilisation des informations générées par le Forum pour améliorer les activités de l'UA, des CER et des OSC.

10.3.2 APPROCHE DE GESTION DES CONNAISSANCES

L'approche de gestion des connaissances du FDIC-UA doit être articulée autour de trois axes, par le biais d'un processus suffisamment interconnecté permettant de : (i) identifier, (ii) conserver, et (iii) diffuser les connaissances, par des moyens qui soient accessibles, conviviaux et ayant un impact. Ceci garantira, sur le long terme, que le processus de GC dote le FDIC-UA des moyens de se démarquer plus encore et de se positionner comme un acteur indispensable contribuant à la prospérité de l'Afrique. Voici une description de l'approche à trois niveaux :

— Niveau 1

Établissement de partenariats. Le secrétariat du FDIC-UA (une fois établi) identifiera les principaux partenaires avec lesquels collaborer pour réaliser l'objectif du programme de GC du Forum ; il s'agira principalement de l'UA et de ses organes et unités, des institutions de recherche, des CER et d'OSC qui ont un intérêt ou se concentrent sur la sphère d'influence du FDIC-UA.

Recrutement des contributeurs. Des efforts seront déployés pour présenter régulièrement le travail du FDIC-UA en matière de conservation, documentation et diffusion des connaissances à l'UA, aux CER, aux acteurs de la société civile et aux milieux universitaires qui pourraient potentiellement contribuer au corpus de connaissances sur le dialogue, la prévention des conflits et la consolidation de la paix en Afrique.

Tirer parti des thèmes et des programmes mis en œuvre par le FDIC-UA. Ils constitueront une base solide sur laquelle les produits de la connaissance seront développés. À ce titre, le spécialiste de la communication (lorsqu'il sera engagé) priorisera, entre autres, les produits portant de préférence sur l'analyse des questions liées aux thématiques du FDIC-UA. Cela permettra de disposer d'éléments de connaissance instructifs qui documenteront valablement la pratique du dialogue interconfessionnel à travers le continent.

— Niveau 2

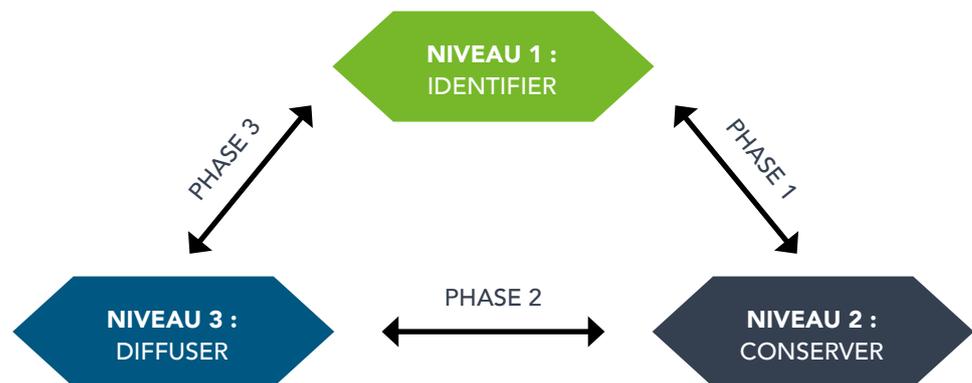
Facilitation efficace de la conservation et de la documentation des connaissances. Une fois les contributeurs clairement identifiés, le spécialiste de la

communication mettra en marche une procédure agile de recueil et conservation des connaissances et en assurera la pertinence. Il conviendra pour cela de prendre en compte le temps à consacrer à la production/finalisation des produits de la connaissance. L'accent sera mis sur la qualité des produits finis afin qu'ils puissent être appréciés et susciter l'intérêt des utilisateurs potentiels.

— Niveau 3

Diffusion. Le spécialiste de la communication élaborera et opérationnalisera une stratégie ciblée de diffusion/circulation des connaissances afin que les produits arrivent jusqu'aux publics visés ou pour lesquels ils ont été développés – ceci afin d'accroître les chances que les produits du savoir du FDIC-UA influencent le changement et le développement en Afrique, en particulier au sein des pays de l'UA. L'unité de GC ciblera et utilisera les plates-formes de communication en ligne (YouTube, site Facebook, Twitter, sites Internet, débats radiophoniques) et traditionnelles (formations, réunions, participation à des conférences) pour diffuser les informations cataloguées.

Exploitation de la technologie. Les outils technologiques sont indispensables au processus de GC du FDIC-UA. L'unité de GC mettra à profit les outils technologiques utilisés au cours des étapes de documentation et de diffusion. En ce sens, les répertoires de documents, en particulier sous forme électronique, le site Web et l'application pour fichiers Office 365 seront des plates-formes utiles sur lesquelles tous les produits de connaissances pourront être sauvegardés. En outre, les plates-formes de communication telles que YouTube et les médias sociaux seront une aide précieuse.



10.4 STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE VISIBILITÉ

10.4.1 INTRODUCTION

Afin de maintenir et d'élargir ses partenariats avec des acteurs du secteur public ou du secteur privé, et surtout pour faire face à un environnement concurrentiel, le FDIC-UA a besoin d'un plan bien élaboré pour promouvoir son travail auprès de parties prenantes

et de publics ciblés, via les médias et/ou des actions de communication en ligne ou traditionnelles. La stratégie servira de cadre de communication, directe et indirecte, tant en direction des partenaires que du grand public. Elle détaillera également la manière dont les produits de communication sont gérés dans le but de gagner en visibilité, de faire connaître les résultats/impacts des projets, de présenter les réussites et les meilleures pratiques et de favoriser les échanges sur les initiatives engagées. À cette fin, ce cadre devra exposer clairement les méthodes de transmission des messages, des idées et des accomplissements du FDIC-UA.

La stratégie devra répondre à certaines des défaillances susmentionnées en énonçant des buts et des objectifs simples et pragmatiques, en identifiant les publics visés et en détaillant un plan d'action. Elle devra être mise en œuvre de manière affirmée et éthique, mais prudente, en tenant compte du fait que plus une organisation s'expose **et devient visible, plus sa cote de crédibilité augmente.**

La stratégie sera exécutée par un fonctionnaire spécialisé, avec le soutien actif de la direction du FDIC-UA et des membres du Comité directeur, qui serviront de passerelle pour s'assurer que l'information sur le Forum et ses différents programmes parvienne au public visé. Une telle structure renforcera l'appréciation de l'investissement fait par le FDIC-UA pour encourager les dialogues interconfessionnels, la prévention des conflits et la consolidation de la paix en Afrique, ainsi que pour améliorer la perception que le public a de l'institution et rehausser son profil.

— Finalité

Le but de la stratégie de communication est de promouvoir le travail réalisé par le Forum avec l'UA, les États membres, le secteur public, le secteur privé, la société civile en général, les médias et les parties prenantes communautaires, grâce à un plan structuré. C'est une plate-forme qui doit lui permettre de faire connaître et d'appuyer ses activités et programmes en Afrique. Plus précisément, elle expliquera la meilleure façon d'utiliser les ressources de communication existantes pour créer une visibilité des programmes du FDIC-UA et sensibiliser davantage l'opinion publique à son travail et à son impact.

— Objectifs

- S'allier aux médias pour changer les mentalités, les perceptions et les attitudes sur les conflits, et promouvoir des comportements non violents et l'utilisation du dialogue et de la médiation pour faire face aux situations conflictuelles et les transformer.
- Donner aux organisations interconfessionnelles et à la société civile en général la possibilité d'influencer les décideurs politiques sur les questions de paix et de sécurité en Afrique.
- Accroître la visibilité du FDIC-UA dans le domaine public et consolider sa réputation de partie prenante incontournable du dialogue, de la prévention des conflits et de la consolidation de la paix en Afrique.

- Tenir les médias, le public, les institutions et les organismes concernés informés des événements importants et en cours par le biais de publications régulières et de la diffusion de ses activités et événements, notamment en publiant des articles pertinents dans les médias.
- Présenter les accomplissements du Forum et l'impact positif de ses activités et programmes aux niveaux communautaire, national, régional et continental.
- Améliorer la couverture des questions de sécurité dans la presse et diversifier le pool d'organes de presse et de médias assurant cette couverture.

10.4.2 APPROCHES STRATÉGIQUES

L'approche stratégique visant à accroître l'image du FDIC-UA doit être adaptée au but poursuivi – par la diffusion efficace de ses messages clés et la compréhension du travail réalisé – à savoir la promotion du **«...dialogue et de réponses non violentes aux conflits violents; servir de plate-forme à travers laquelle les organisations interconfessionnelles et confessionnelles peuvent échanger régulièrement des expériences et des informations sur les méthodes de dialogue, de consolidation de la paix et de transformation des conflits»**. Cette stratégie repose sur deux approches clés, une visibilité accrue et la création de partenariats, grâce aux efforts suivants :

- Identification cohérente de l'organisation
- Renforcement des communications internes
- Relations efficaces avec les médias
- Partenariats stratégiques et collaboration avec les publics cibles

10.4.3 COUVERTURE ET PUBLICITÉ

Pour asseoir sa position et gagner en visibilité, le FDIC-UA doit constamment être en contact avec les médias – qui restent un vecteur indispensable pour améliorer la notoriété d'une organisation et sa présence dans le domaine public. Le Forum pourra s'appuyer sur les stratégies existantes pour que son travail, ses activités et ses événements (y compris les ressources) reçoivent la plus large publicité possible sur toutes les plates-formes médiatiques. Cet objectif peut être atteint à travers des actions créatives, notamment celles-ci :

- S'assurer que toutes les plates-formes en ligne (une fois établies) telles que les blogs, Facebook, les pages Twitter et YouTube, sont alimentées et efficacement coordonnées par le spécialiste de la communication qui doit veiller à l'uniformité des messages.
- Nouer des relations avec les médias afin d'élargir la couverture médiatique des travaux et des événements du FDIC-UA et d'atteindre les objectifs du projet, d'améliorer les atouts de la marque et de forger une image positive.
- Promouvoir régulièrement le travail du Forum par le biais de conférences de presse et de communiqués de presse dignes d'intérêt et pour marquer des dates spéciales telles que

la Journée de l'Union africaine, la Journée internationale de la paix, la Journée mondiale du désarmement et la Journée internationale de la femme pour la paix, ce qui permettra de projeter la mission et la vision de l'organisation dans l'opinion publique.

- Créer et administrer un site Web fonctionnel et exploiter son contenu pour dynamiser les comptes Twitter et Facebook; des contenus supplémentaires peuvent être obtenus à partir des contributions des membres du Comité directeur ou de synthèses de leurs travaux qui peuvent être édités pour être diffusés sur Twitter.
- Mettre régulièrement à jour le profil des membres du Comité directeur sur le site Web afin que les médias puissent facilement savoir quelles personnes contacter sur des sujets particuliers.
- Effectuer des visites de plaidoyer dans les locaux des médias et créer des voies d'interaction avec une majorité d'entre eux.
- Recruter un spécialiste de la communication et des stagiaires/un personnel de service national pour prendre en charge les activités en lien avec les médias.
- Élaborer des lignes directrices ou un code de conduite relatif aux médias pour les membres du Comité directeur, pour les guider (cf. « Comment traiter avec les médias »).
- Transmettre aux médias et faire circuler les rapports d'enquête, les documents de travail pour les conférences/ateliers/tables rondes, les comptes rendus de recherche et autres publications pertinentes pour en assurer une publicité adéquate.

10.4.4 COMMUNICATIONS INTERNES

Il est essentiel que chaque communicateur soit au courant de la politique et du style du Forum en matière de communication. Tout le personnel doit donc connaître et respecter les principes qui suivent pour garantir une uniformité :

- Tous les membres du Comité directeur sont des représentants du Forum et doivent être formés et encadrés pour se comporter en conséquence.
- Tous les membres du Comité directeur doivent être au courant des objectifs, de la mission et des procédures afin d'améliorer l'efficacité et de réduire les conflits, surtout s'ils résident dans des endroits différents.
- Tous les membres du Comité directeur doivent connaître le protocole approprié devant accompagner tout acte de communication, applicable à son engagement officiel et les divers moyens pour s'exprimer officiellement (téléphone, mémos, courriers électroniques, réunions et les interactions sociales).
- Les informations doivent être communiquées par une voie officielle (courrier électronique, lettres, affiches et panneaux) aux parties prenantes et partenaires.
- Les membres du Comité directeur seront tenus de suivre des séances de formation de rappel sur les aspects communicationnels, si elles sont jugées nécessaires pour faciliter la libre circulation de l'information.

10.4.5 GESTION DE CRISE

Le fait de bénéficier régulièrement d'une publicité positive peut avoir un impact incroyable sur le travail d'une organisation. Et même si l'attention des médias peut aider à faire passer le message à un public plus large, la « mauvaise publicité » est parfois inévitable et ne saurait être ignorée :

- La publicité négative est difficile à éviter, c'est pourquoi le FDIC-UA doit constamment surveiller et traiter tous les aspects pouvant nuire à ses opérations, quel que soit le support.
- Il lui faut également créer et maintenir une procédure de communication d'urgence pour parer à toute éventualité.
- En cas de « mauvaise publicité ou de publicité négative », le FDIC-UA devra émettre rapidement un communiqué de réponse, abordant directement les questions soulevées, de manière équilibrée et en s'appuyant sur les faits, et en évitant les émotions et le sensationnalisme.

10.4.6 DOCUMENTAIRES ET UTILISATION DES IMAGES

- Tous les documentaires doivent être élaborés par des professionnels qui ont démontré leurs compétences dans le traitement d'œuvres similaires. À cet égard, chaque membre du Comité directeur doit connaître ses domaines de compétences et les utiliser dans l'intérêt du Forum.
- Il doit y avoir un processus pour l'élaboration de documentaires vidéo qui doit être respecté (cf. recherches, réunion de script, script, production de storyboard...).
- Pour de telles productions, l'utilisation de caméras professionnelles sera de mise.
- Aucune image représentant des personnes de manière désobligeante ou susceptible de causer des problèmes ne doit être utilisée dans les publications du FDIC-UA; à cet égard, le mot d'ordre sera d'établir des procédures permettant d'anticiper d'éventuelles susceptibilités et pour les responsables d'être sensibles aux nuances culturelles.
- Le consentement des personnes dont les photographies sont utilisées doit être obtenu et documenté soit par écrit, soit sous forme audio/visuelle avant la publication des images.

10.4.7 IMAGE DE MARQUE

- Toutes les publications du FDIC-UA doivent être conformes à un guide de style (à élaborer), applicable à tous ses produits (en-têtes, cartes de visite, brochures, calendriers, etc.). Il sera important de veiller à l'uniformité de tous ces documents.
- Le spécialiste de la communication fournira aux agences spécialisées (maisons d'édition, imprimeries, agence de publicité/création de mise en page) le logo de l'organisation et les paramètres de présentation et s'assurera que les formats acceptés sont strictement respectés.

- Le nom et le logo du FDIC-UA doivent être présentés aux publics cibles dans un format standardisé et aussi fréquemment que possible afin de renforcer la notoriété de la marque.
- Les annonces et les publiereportages seront supervisés par le spécialiste en communication qui veillera à ce que les éléments de langage et visuels soient conformes aux principes et pratiques du FDIC-UA; en tout état de cause, ces supports devraient être réalisés par une agence compétente.
- Les polices de caractère pour les publications doivent être conformes aux directives et approuvées par le Comité directeur sur avis du spécialiste de la communication.
- Un hashtag spécifique devrait être utilisé chaque fois qu'un journaliste fait un reportage sur le Forum.

10.4.8 BUDGET

La partie financière est cruciale pour tout plan de communication. La publicité est un investissement coûteux et toute activité visant à rehausser le profil d'une organisation a forcément des implications budgétaires. Pour la mise en œuvre efficace de cette stratégie de communication, il est impératif de prendre les décisions budgétaires suivantes :

- Budget pour permettre à des journalistes d'être présents lors de certains événements intéressant le FDIC-UA et les couvrir.
- Budget pour l'organisation d'une table ronde avec les médias, une fois par trimestre, permettant à ces organes d'être en contact direct avec les membres du Comité directeur, dans le but de nouer des relations plus étroites et d'avoir un impact sur leur analyse des questions liées au dialogue, à la consolidation de la paix et à la prévention des conflits.
- Budget de services de consulting pour la publication de livres, revues, bulletins d'information, etc.
- Coûts de maintenance d'une présence sur le Web.
- Tous les budgets de communication devront être mis en œuvre en concertation avec la personne nommée responsable de la communication.

Les plates-formes suivantes sont à utiliser ou à renforcer pour assurer la communication des produits, programmes et activités du FDIC-UA :

- **Site Internet** : la page institutionnelle doit être régulièrement mise à jour et contenir des informations sur les activités du Forum, – des actualités, événements, publications, rapports, annonces et profil du personnel. Elle devra inclure des liens vers des articles récemment publiés dans les médias, des vidéos de discours récents, des débats télévisés et des interviews radiophoniques des membres du Comité directeur du FDIC-UA et du personnel.
- **Twitter/Facebook/Blog** : Le FDIC-UA devra être présent sur Twitter et Facebook et avoir un impact significatif sur ces deux réseaux sociaux. Il pourra également créer un

blog sur ses comptes en ligne, présentant des articles illustratifs et bien documentés sur la pratique du dialogue, la consolidation de la paix et les questions de sécurité, les réussites, les enseignements tirés et des études de cas concernant son travail sur le terrain.

10.4.9 BULLETIN D'INFORMATION ÉLECTRONIQUE

Il sera utile d'établir et de maintenir la publication d'un bulletin trimestriel rendant compte des activités, événements et programmes mis en place. Cette publication devrait être l'occasion de célébrer le travail du FDIC-UA et de présenter des articles sur ses accomplissements, par exemple les prix et distinctions qui lui seraient décernés.

10.4.10 AUTRES PUBLICATIONS

Voici quelques autres types de publication à diffuser largement sur toutes les plates-formes :

- Rapports (trimestriels, annuels, de projets, de recherche, etc.)
- Notes de politique
- Manuels de formation
- Brochures
- Documents de stratégie
- Une série « Sur le terrain »
- Publications sur les enseignements tirés

10.4.11 MATÉRIEL D'INFORMATION, DE COMMUNICATION ET PÉDAGOGIQUE

Il sera nécessaire d'élaborer des documents d'information, de communication et pédagogiques spécifiques qui expliquent les éléments clés du programme du FDIC-UA et les stratégies de mise en œuvre, sous la forme de dépliants, d'affiches et de prospectus, ainsi que d'autres supports promotionnels – au besoin des tee-shirts, des casquettes, des foulards...

En ce sens, il faudra assurer l'adoption de lignes directrices et de normes standardisées d'utilisation du logo officiel et du matériel promotionnel, en particulier en ce qui concerne la mise en œuvre du programme du Forum (par exemple, des bannières revêtues du logo devront être exposées sur les lieux où se déroulent des événements).

10.4.12 PARTENARIAT AVEC LES MÉDIAS

Il conviendra d'explorer la possibilité de conclure des partenariats et ententes avec plusieurs entreprises de presse/journaux et réseaux de télévision pour offrir une couverture des activités liées au programme. Les médias doivent toujours être conviés et assister aux activités importantes (événements/activités/ateliers/séminaires/tables rondes/cérémonies de lancement liés au programme, etc.).

CIDO: Il conviendra également de tirer parti de la position stratégique de la CIDO pour organiser des événements parallèles aux sommets de l'UA et des CER et porter l'attention des décideurs politiques sur les recommandations découlant du programme du FDIC-UA. Les signes distinctifs du FDIC-UA, y compris sur le matériel d'information et de communication, seront exposés lors de telles rencontres. De même, les représentants du FDIC-UA profiteront de leur participation aux réunions d'information régulières de l'UA pour faire avancer cette plate-forme de dialogue.

10.5 FACTEURS DE SUCCÈS

Les facteurs qui faciliteront la mise en œuvre réussie de la stratégie de gestion des connaissances sont notamment les suivants :

- Faisabilité et facilité d'utilisation : éviter les systèmes complexes, surchargés d'informations.
- Disponibilité de ressources (humaines, financières, techniques).
- Soutien efficace de la direction et des programmes.
- Processus bien structuré de saisie des connaissances, mettant en valeur le temps et les efforts des contributeurs.

10.6 ACTIVITÉS PRÉLIMINAIRES SUGGÉRÉES

ACTIVITÉ	OBJECTIF	RÉSULTAT ATTENDU
Élaborer une description de poste de spécialiste en communication et procéder à son recrutement	Identifier, gérer, grouper et diffuser les informations clés pour faire progresser le travail du Forum	Pertinence, efficacité et soutien accrus du Forum
Identifier les diverses parties prenantes travaillant à la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et engager/améliorer les contacts et interactions avec elles	Élaborer une base de données des principales parties prenantes (et clients) Identifier la personne appropriée au sein de chacune des organisations avec laquelle nouer des relations	Possibilité de communiquer de manière systématique avec les principaux acteurs et clients du FDIC-UA

ACTIVITÉ	OBJECTIF	RÉSULTAT ATTENDU
Créer un site Web fonctionnel et convivial, avec des liens pertinents vers l'UA et d'autres sites en ligne des principaux partenaires	Présenter le travail du FDIC-UA et accroître sa visibilité	Meilleure appréciation du travail du FDIC-UA et plus grand soutien à ses efforts en faveur de la paix
Produire des dossiers informatifs (comme des dossiers de presse, des dépliants et des brochures) à remettre aux parties prenantes	Fournir des informations de base qui susciteront d'autres demandes	Visibilité accrue du FDIC-UA
Développer une base de données des dirigeants religieux, des OC et des organes de l'UA pertinents pour travailler avec le FDIC-UA dans le domaine de la consolidation de la paix et du développement en Afrique et engager des consultations auprès de ces parties prenantes	Faciliter la disponibilité et l'accès à des informations précises sur le travail du FDIC-UA	Informations précises sur le dialogue interreligieux, la prévention des conflits et la consolidation de la paix recueillies, conservées, classifiées et partagées avec les parties prenantes intéressées à travers le continent, pour influencer sur le processus d'élaboration de politiques, et les éclairer grâce à des éléments factuels
Élaborer et mettre en œuvre des programmes de sensibilisation et de prise de conscience concernant le rôle de la foi et des traditions religieuses dans l'Agenda 2063 ⁵³	Encourager, renforcer le soutien et l'engagement de l'UA et d'autres acteurs autour de l'Agenda 2063 et approfondir la collaboration avec le FDIC-UA	Plus grande appréciation du travail réalisé par le Forum
Institutionnaliser la procédure de transition des instances de direction du Forum	Assurer la continuité et conserver la mémoire institutionnelle	Confiance institutionnelle accrue et crédibilité

11. TERMES DE RÉFÉRENCE

Étude sur le

UNION AFRICAINE

Forum de dialogue INTERCONFESIONNEL

Septembre 2020

— Contexte :

Le Forum de dialogue interconfessionnel de l'Union africaine (FDIC-UA) est un organisme établi en 2010 à Abuja, au Nigeria, qui vise à promouvoir une paix durable en y associant les acteurs religieux du continent africain. En 2016, le Forum s'est à nouveau réuni au Nigeria, avec le soutien du Centre international pour le dialogue interreligieux et interculturel du roi Abdullah Bin Abdulaziz (KAICIID) et un Comité directeur composé de 12 membres a été élu pour formuler la Déclaration du Forum et promouvoir le dialogue et la coopération interconfessionnels dans la région. Depuis, le Comité directeur s'est réuni quatre fois et a adopté une stratégie de six ans. Ce Comité a été reconduit en novembre 2018 lors de la troisième édition du Forum qui s'est tenue au Tchad.

Le KAICIID, organisation internationale intergouvernementale, a été fondé pour permettre, appuyer et encourager le dialogue entre les adeptes des différentes religions et cultures dans le monde. Il met en œuvre diverses interventions aux niveaux mondial, national et régional, qui visent à promouvoir le dialogue pour la paix et la réconciliation et à favoriser un environnement où les acteurs religieux travaillent ensemble pour instaurer la confiance qui doit mener à la réconciliation et à la paix.

Le KAICIID recrutera, pour le compte du FDIC, deux consultants internationaux (un chef d'équipe principal chargé de l'examen et un spécialiste principal en gestion des connaissances) pour faire une étude indépendante visant à évaluer l'impact global du dialogue et de la coopération interconfessionnels dans la région. Les conclusions et les recommandations de cette étude devraient permettre d'élaborer des produits de connaissance et de communication mettant en évidence les réalisations, les défis et ce qu'il serait indiqué de faire pour améliorer les approches liées au contexte spécifique du Forum et mieux les exploiter.

— Objectif :

L'objectif principal du travail des consultants sera de faire une étude indépendante de la représentation et de l'impact des organisations confessionnelles au niveau des processus décisionnels et des structures de l'UA, en centrant leur attention sur les sphères de compétences de la Direction de la paix et de la sécurité et de la Direction des citoyens et de la diaspora. L'accent sera mis sur l'examen des travaux du FDIC-UA et des activités de son Comité directeur, ainsi que sur son positionnement stratégique au sein de l'organisation. Cet examen sera effectué en fonction des critères d'évaluation du CAD de l'OCDE, à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité. Les résultats et livrables de l'étude contribueront également à l'élaboration de produits de communication stratégiques et de plaidoyer fondés sur les conclusions et les recommandations dans le but de renforcer la stratégie du FDIC et d'améliorer la qualité, l'efficacité et la durabilité du dialogue interconfessionnel en Afrique.

— Portée du travail :

- i. Cartographie des initiatives/activités du FDIC- UA** au regard de la démarche visant à se rapprocher des organisations confessionnelles, dans le cadre de l'Agenda 2063 et aussi de la pandémie de COVID-19, et notamment des décisions et documents de l'organisation faisant référence à l'engagement des organisations confessionnelles/communautés religieuses.
- ii.** Analyse des **facteurs clés** facilitant ou entravant la participation des organisations confessionnelles et identification des **bonnes pratiques** favorisant leur engagement, compte tenu du contexte régional.
- iii.** Documentation des initiatives du **FDIC** et de leur **impact** sur les **questions de politique**, notamment celles liées à l'Agenda 2063 et à la lutte contre la pandémie de COVID-19, par le biais d'examens sur documents et d'entretiens avec les membres du Comité directeur du FDIC-UA, et compilation d'études de cas pour apprécier l'impact global des interventions à ce jour.
- iv.** Identification des **principales forces et faiblesses** du FDIC-UA et présentation de **recommandations** pour améliorer son impact et faciliter l'engagement des organisations confessionnelles.
- v.** Analyse du **positionnement** stratégique du **FDIC-UA** ainsi que de sa **pertinence et de son utilité** en tant que mécanisme susceptible de renforcer l'engagement des organisations confessionnelles au niveau de l'UA.
- vi.** Synthèse des résultats et élaboration d'un **document** présentant ce qui a été réalisé grâce au FDIC-UA, pouvant servir d'outil de plaidoyer auprès d'autres acteurs clés au sein de l'UA.

— **Méthodologie :**

Conformément aux Termes de référence, la méthodologie d'évaluation devra employer une mixité de méthodes et une approche innovante permettant de saisir et d'utiliser les informations, en particulier une approche participative et inclusive visant à prendre en compte, autant que possible, les points de vue des groupes traditionnellement non représentés – étant entendu que le déroulement de processus de consultation en personne avec les parties prenantes est exclu en raison de la pandémie de COVID-19 (elles devront donc être menées en mode virtuel). Trois niveaux ont été établis pour rassembler, analyser et valider les informations :

- **Au niveau 1**, le travail commencera par un examen des sources d'information et des documents pouvant être mis à disposition par l'UA et le KAICIID, notamment les rapports d'avancement, les notes conceptuelles, les modules et les lignes directrices de formation, les analyses existantes du portefeuille de programmation et d'autres évaluations et études pertinentes.
- **Au niveau 2**, un travail plus approfondi devra être entrepris, d'analyse du portefeuille de toutes les interventions pertinentes utilisant, dans la mesure du possible, la méthode de l'étude de cas. L'analyse à ce niveau sera essentiellement basée sur une étude documentaire, et complétée par des réunions de consultation avec des représentants de l'UA, des organisations professionnelles et de toutes les autres parties prenantes afin d'intégrer l'ensemble des différentes opinions sur l'incidence des interventions, les compromis entre les parties prenantes et le consensus autour des retombées positives ayant pu être observées à ce jour. En outre, le cas échéant, des entretiens en ligne/ par Skype seront menés avec les principales parties prenantes de l'UA, telles qu'identifiées.
- **Au niveau 3**, les résultats du niveau 2 seront exploités pour déployer plusieurs méthodes d'évaluation allant de l'examen approfondi des documents, des entrevues semi-structurées et des enquêtes d'évaluation rapides (au moins une enquête doit être effectuée pour recueillir les informations provenant de la plus large gamme d'intervenants), aux observations et autres méthodes participatives, afin de comparer et d'analyser systématiquement les données pour finaliser les études de cas et identifier les caractéristiques et les facteurs qui sous-tendent les résultats à ce jour.

L'évaluation devrait également permettre d'apprécier si la conception, la mise en œuvre et le suivi du programme ont pris en compte la stratégie de partenariat et les questions de genre.

