



Neighbours

# Bâtir des coalitions pour passer à l'action : Un guide à l'intention des congrégations juives



Financé par  
l'Union européenne



**HIAS**  
Europe

**BETH SHALOM**  
LIBERALE JÜDISCHE GEMEINDE MÜNCHEN



**Beth Hillel Roma**  
Comunità ebraica progressiva



Jüdische Gemeinde «haKochaw»  
für den Kreis Unna K.d.ö.R.



**אור חדש**  
Or Chadasch  
Jüdische Liberale Gemeinde Wien  
Liberal Jewish Community Vienna



**KEREN OR**



*Financé par l'Union européenne. Il convient néanmoins de préciser que les points de vue et opinions exprimés dans le présent document n'engagent que les auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de la Commission européenne. Aussi, l'Union européenne et la Commission européenne se dégagent de toute responsabilité quant aux dits points de vue et opinions.*

---

# Table des matières

<b>Introduction</b>	<b>1</b>
Contexte	2
Les trois phases de la création d'une coalition	4
<b>Phase I : Planification et sensibilisation</b>	<b>6</b>
Identifier la finalité et les objectifs de la coalition	6
Cartographier votre congrégation	8
Qui sont les parties prenantes ?	11
Engager le dialogue avec les parties prenantes	13
Diversité, équité et inclusion : Phase I	15
Conclusion de la phase I	17
<b>Phase II : Formalisation et Consolidation</b>	<b>18</b>
Planifier les réunions de la coalition	18
Structurer la gouvernance	20
<b>Phase III : Garantir l'impact</b>	<b>25</b>
Activités de la coalition	25
Évaluation de l'impact	28
Pérennité de la coalition	28
<b>Conclusion</b>	<b>31</b>
Glossaire des termes clés	32
<b>Annexes</b>	<b>33</b>
Coalitions constituées dans le cadre du projet Neighbours	33
Ressources nécessaires à la définition des objectifs	36
Exemple d'ordre du jour	40
Évaluation	42
Citations	44
Notes de fin de document	44

## Remerciements

Le présent guide a été initié suite au projet Neighbours, fruit de deux années de travail collaboratif entre huit congrégations juives locales réparties dans six États membres de l'Union européenne. À travers ce projet, ces congrégations ont uni leurs efforts pour donner corps à leur engagement en faveur de la justice sociale au moyen de coalitions interreligieuses visant à promouvoir la confiance et l'inclusion sociale, tout en luttant contre l'intolérance et la discrimination. Nous exprimons notre gratitude pour le travail remarquable et l'énergie investie par nos partenaires dans la création de ces coalitions, le partage de leurs expériences, ainsi que la révision du contenu de ce guide : Beth Hillel (Rome, Italie), Beth Shalom (Munich, Allemagne), Communauté Juive Libérale d'Ile de France (CJL) (Paris, France), HaKochav (Unna, Allemagne), International Jewish Centre (JIC) (Bruxelles, Belgique), Keren Or (Lyon, France), Liberaal Joodste Gemeente (Amsterdam, Pays-Bas) et Or Chadasch (Vienne, Autriche). La plupart de ces congrégations n'avaient que peu ou pas d'expérience préalable en matière de création de coalitions<sup>1</sup>.

Le projet Neighbours a, en outre, été rendu possible grâce à l'initiative de l'European Union for Progressive Judaism (EUPJ) et au généreux financement du programme « citoyens, égalité, droits et valeurs » de la Commission européenne pour la période 2021-2027 (CERV).

Le présent guide de formation de coalitions a pu voir le jour grâce à la collaboration de nombreuses personnes aux compétences variées. Il a été élaboré en consultation avec l'ensemble des congrégations participantes, les collaborateurs de l'HIAS aux États-Unis et en Europe, ainsi qu'avec des experts soigneusement mandatés en externe. Le modèle de construction de coalition présenté ici incorpore des éléments cultivés par HIAS Inc, l'experte en construction de coalition Debra Erenberg, et le personnel de HIAS Europe avec le soutien de la responsable du projet Neighbours, Pascale Charhon. Ce guide reprend également des outils du Guide pour la formation de coalitions en faveur de la tolérance et de la non-discrimination de l'OSCE/BIDDH. Le guide a été conçu et édité par HIAS inc. La rédaction et le développement du guide et des ressources de soutien à la formation de coalitions ont été dirigés par Nicci Mowszowski.

# Introduction

Au cours des dernières années, la haine a pris de nombreux visages. Ses diverses manifestations ont impacté la vie des Européens : les discours haineux en ligne ont augmenté de manière exponentielle ; des idéologies populistes ont été intégrées dans le paysage politique ; les communautés juives, musulmanes, réfugiées et d'autres minorités ont été la cible de crimes de haine. De telles menaces déployées à l'encontre de la vie et des moyens de subsistance des communautés minoritaires en Europe mettent sérieusement en péril la démocratie et le mode de vie européens. Les conséquences qui en résultent s'étendent bien au-delà des individus qu'elles ciblent.

Les membres de la communauté juive sont naturellement préoccupés par la montée de l'antisémitisme, lequel se répand dans les rues, les salles de classe, les bureaux et les ordinateurs des personnes juives à travers l'Europe. La gravité de la situation ressort des données recueillies par l'Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne<sup>2</sup>. L'ampleur de l'augmentation de l'antisémitisme a suscité des réactions au sein des communautés juives européennes, mais a également fondé les bases de la stratégie de la Commission européenne en matière de lutte contre l'antisémitisme et de promotion de la vie juive<sup>3</sup>. Les communautés juives européennes ont renforcé leurs appels à des mesures de sécurité aux fins de protéger la communauté. Cependant, bien que de telles mesures soient protectrices, elles ont pour conséquence inévitable de rendre les lieux fréquentés par la communauté juive, moins accessibles pour les personnes extérieures. Associé au fait que certaines communautés juives ont démenagé des centres-villes, dans lesquels la population est plus diversifiée, vers les banlieues, les opportunités de partenariats spontanés avec les organisations musulmanes se sont raréfiées.

Certains membres de la communauté juive ont exprimé leur inquiétude quant à d'éventuelles attitudes antisémites parmi les demandeurs d'asile et les migrants originaires de pays à majorité musulmane. Même en période de relative accalmie au Moyen-Orient, la méfiance mutuelle attise souvent les tensions entre les Juifs et leurs voisins musulmans. Parallèlement, l'islamophobie et les manifestations de xénophobie sont en augmentation, impactant les réfugiés, les demandeurs d'asile et les migrants, y compris les enfants et les jeunes de deuxième et troisième génération. Les Juifs et les musulmans européens vivent souvent des vies séparées dans des quartiers distincts, ce qui entrave les rencontres spontanées. Pourtant, de nombreux membres de la communauté juive sont eux-mêmes les descendants de réfugiés ayant fui les persécutions et s'identifient fortement à la situation précaire des nouveaux arrivants. Cette similitude historique devrait accroître notre sensibilité à la protection des droits des ressortissants des pays tiers au même titre que ceux des citoyens européens et devrait nous pousser à soutenir activement les efforts d'intégration des nouveaux arrivants dans notre société. Nous entendons renforcer notre implication dans la lutte contre les attitudes hostiles, souvent motivées par la peur de « l'autre ».

Pour tenter de remédier à cet état de fait, l'HIAS Europe ainsi que l'European Union for Progressive Judaism (EUPJ), ont uni leurs forces dans le projet Neighbours, afin de soutenir les individus et les organisations de la communauté juive dans la création de coalitions interconfessionnelles de lutte contre la xénophobie, l'antisémitisme et toute forme de discrimination. Le présente documentation a été conçue afin d'aider les

personnes intéressées par une telle démarche. Dans l'idéal, l'objectif serait non seulement la création de liens d'amitié et de confiance – qui ont bien sûr leur propre importance – mais également le déploiement d'actions conjointes concrètes favorisant l'intégration de primo-arrivants dans la société et combattant les préjugés xénophobes et antisémites. Les coalitions sont en mesure d'engager un dialogue comme jamais auparavant et de permettre de grandes avancées dans la compréhension entre les communautés, lesquelles peuvent alors entreprendre des actions collectives en vue de trouver des solutions communes, telles que des changements dans les programmes, les pratiques et les politiques.

## Comment utiliser le présent guide ?

Le présent document constitue avant tout un guide destiné aux communautés et organisations juives afin de les orienter dans la création d'une coalition. Le modèle proposé ici s'inspire directement de l'expérience de huit congrégations partenaires du projet Neighbours, lesquelles rassemblent des communautés et des organisations de différentes confessions et cultures aux fins de promouvoir l'inclusion sociale et la tolérance, y compris à l'égard des communautés de migrants. Bien que les partenaires du projet Neighbours soient spécifiquement des congrégations juives et que le public cible du guide soit les congrégations juives européennes, son application va beaucoup plus loin. En effet, le modèle de formation de coalitions présenté dans le présent guide a vocation à s'adapter à des contextes variés et entend

apporter son concours à tous les acteurs qui militent au niveau local en faveur du combat contre toutes les formes d'intolérance et de discrimination, indépendamment du fait qu'ils soient juifs ou européens. En fin de compte, les huit congrégations qui se sont investies dans cette démarche ont une expérience précieuse à partager avec tous ceux qui œuvrent au rapprochement des individus dans le but d'améliorer la cohésion sociale.

Le guide débute par une présentation générale de la formation de coalitions, suivie d'une introduction consacrée aux trois étapes de la formation de coalitions : Planification et organisation (phase I), formalisation et consolidation (phase II) et garantie de l'impact (phase III). Il comporte également un glossaire. Vous trouverez en [annexe](#), des ressources pertinentes élaborées dans le cadre du projet Neighbours, et provenant d'autres sources, ainsi qu'une description de chacune des congrégations partenaires du projet Neighbours et de leurs programmes.

Nous invitons les personnes qui lisent le présent guide, et s'inspirent des expériences des partenaires du projet Neighbours, à participer activement à la pérennisation de son utilisation et des engagements qu'il défend. Dans l'éventualité où vous-même êtes en train de former des coalitions, nous vous encourageons à prendre contact avec nous, ainsi que les partenaires du projet, afin de partager vos travaux et les expériences que vous avez acquises. Ainsi, le groupe de réflexion des coalitions du projet Neighbours et la présente ressource demeureront actifs et constitueront de puissants vecteurs de changement social.

## Contexte

---

### En quoi consiste la création d'une coalition ?

Au sens du présent guide, les coalitions constituent des initiatives conjointes où des partenaires de confessions ou de cultures différentes s'unissent et œuvrent autour d'une même thématique. Les membres d'une même coalition partagent un intérêt direct pour la réalisation des engagements qu'elle défend. Il s'agit généralement d'un changement social ou politique. Une telle structure peut rassembler des

individus particulièrement concernés par le problème que la coalition entend résoudre, des organisations œuvrant déjà à la réalisation d'objectifs similaires, ou encore des personnes nouvellement intéressées par la problématique en question. Bien que l'activisme d'une seule communauté ou d'un seul groupe soit nécessaire et puisse avoir un impact important sur le plan politique, un front uni rassemblant diverses parties prenantes investies dans une même mission de coalition a généralement un impact aussi important voire plus fort. Les coalitions interconfessionnelles

ou intercommunautaires contribuent à une meilleure compréhension des questions complexes liées au racisme, à l'antisémitisme et à la xénophobie et véhiculent un puissant message de collaboration.

## Pourquoi une action au niveau local est-elle nécessaire ?

Les acteurs locaux sont souvent en première ligne pour répondre aux incidents de haine, en raison de leur proximité physique, de leur compréhension du contexte politique et social et des relations qu'ils peuvent entretenir avec d'autres communautés engagées dans des actions similaires. Les actions menées au niveau local ont un impact direct sur les individus : Les personnes impliquées dans une coalition sont ainsi directement au fait des réalités rencontrées par les membres des communautés des parties prenantes, qui en constatent les avancées.

Les coalitions locales sont un outil puissant dans la mesure où elles peuvent à la fois témoigner directement des évolutions locales et y répondre. Les études ont montré que les réseaux locaux jouent un rôle crucial dans l'instauration d'un climat de confiance. Les acteurs locaux contribuent directement à l'instauration de relations de confiance horizontales (autrement dit entre voisins, par opposition à la confiance hiérarchique que les citoyens accordent à leur gouvernement). Il est largement admis qu'une telle confiance horizontale contribue à une gouvernance efficace et à la stabilité démocratique. L'instauration d'un climat de confiance est souvent considérée comme un enjeu essentiel permettant de surmonter les problèmes liés à l'action collective et de favoriser la coopération entre divers groupes<sup>4</sup>.

L'instauration d'un climat de confiance est une nécessité évidente pour les coalitions désireuses de lutter contre les préjugés et les attitudes hostiles à l'égard de certaines populations. Il peut en premier lieu s'avérer difficile, pour des groupes ayant été confrontés à des violences inter-communautaires, de faire tomber les barrières défensives afin que les gens puissent travailler à la réalisation d'objectifs communs. Mais au niveau local, plus que n'importe où, les habitants ont un intérêt personnel à travailler

main dans la main à la construction d'une communauté sûre et juste pour tous. Il convient tout d'abord de consacrer le temps et l'énergie nécessaires pour se rassembler, apprendre à se connaître en tant que voisins, et développer des relations de confiance.

## Quels sont les besoins de notre communauté ?

La compréhension de votre communauté - quelles sont les personnes qu'elle représente et auxquelles elle apporte sa contribution, quels sont ses besoins, quelles sont ses forces - est au cœur même de la formation d'une coalition. Avant d'entreprendre la création d'une coalition, il importe de se demander si votre communauté dispose des capacités et des ressources nécessaires à la création d'une coalition, et si une telle organisation constitue le meilleur moyen de répondre à vos préoccupations. Une coalition n'est probablement pas la réponse adéquate à un besoin interne, personnel et peu propice à la collaboration, comme par exemple un conflit de leadership ou un problème pouvant être facilement solutionné par une seule organisation ou un seul individu. Dans l'hypothèse où votre besoin est orienté vers l'extérieur, posez-vous la question suivante : sommes-nous en mesure de faire le lien entre ce besoin que nous avons identifié et les besoins d'autres groupes de notre communauté ? Serions-nous mieux armés en travaillant ensemble ? Dans le cas où la réponse est affirmative, la constitution d'une coalition peut être la meilleure solution.

Comprendre sa communauté, c'est aussi prendre conscience de l'existence d'autres organisations et coalitions œuvrant dans le domaine que vous avez identifié. Dans l'éventualité où une coalition travaillant sur la question visée serait déjà en place, il pourrait être stratégique de commencer par examiner si vous seriez en mesure d'atteindre vos objectifs plus efficacement en vous joignant à son initiative.

Une fois les défis auxquels votre communauté est confrontée identifiés et si la création d'une nouvelle coalition est considérée comme opportune, il convient de suivre les étapes suivantes pour en débiter la construction.

# Les trois phases de la création d'une coalition

Chaque coalition poursuit ses propres objectifs et se heurte à ses propres difficultés. Le cadre et le modèle décrits ci-après peuvent être personnalisés afin de tenir compte du contexte et des facteurs propres à chaque coalition. La constitution d'une coalition

fructueuse est possible en observant les trois phases suivantes : **planification et sensibilisation** (phase I), **consolidation et formalisation** (phase II) et **garantie de l'impact** (phase III).

## Phase I : Planification et sensibilisation

- A. Identifier la finalité et les objectifs de la coalition
- B. Dresser un inventaire des ressources de votre congrégation
- C. Identifier les parties prenantes externes - celles qui ont un intérêt direct dans la réalisation des objectifs de la coalition - afin qu'elles puissent s'associer à la coalition
- D. Inviter les parties prenantes à se joindre à la coalition

## Phase II : Formalisation et consolidation

- A. Planifier la première réunion
- B. Structurer la gouvernance
- C. Identifier et contacter d'autres parties prenantes
- D. Réviser les missions et les objectifs en prenant en considération l'avis des membres de la coalition

## Phase III : Garantie de l'impact

- A. Planifier des activités stratégiques en vue d'atteindre l'objectif poursuivi
- B. Évaluer l'impact
- C. Assurer la pérennité de la coalition

Ces trois phases constituent un point de départ pour la mise en place de coalitions adaptées à des contextes variés. Que l'on soit dans une petite ou une grande ville, que l'on ait déjà noué des partenariats ou que l'on soit néophyte en la matière.

## Guider votre coalition sur le chemin du succès : Diversité, équité et inclusion

Veiller à ce que les coalitions se distinguent par leur diversité, leur équité et leur caractère inclusif témoigne non seulement des valeurs défendues par votre coalition, mais cela constitue également un gage de

sa réussite. Les coalitions doivent veiller à incarner les microcosmes du monde qu'elles ont à cœur de co-créer. Si une coalition interconfessionnelle plaide en faveur d'un monde juste et inclusif tout en perpétuant les stéréotypes et les préjugés entre les groupes, non seulement elle ne remplit pas sa propre mission, mais elle risque d'être perçue comme hypocrite et de voir le soutien dont elle bénéficie s'effriter au fil du temps. La question a donc le mérite d'être posée : Qu'entend-on par la création de coalitions **diversifiées, équitables et inclusives**, à la fois en interne et en externe ?

Les coalitions qui rassemblent des personnes issues de cultures et de milieux différents doivent être attentives aux fonctions, aux attentes, et aux stéréotypes

susceptibles d'être attribués à une personne en raison de son identité de genre réelle ou supposée, de sa religion, de sa soi disant race, de sa sexualité, de son appartenance ethnique, de sa nationalité ou de son appartenance à toute autre catégorie de personnes. À titre d'exemple, il est fréquent que les femmes se voient confier la tâche de distribuer la nourriture, tandis que les personnes dont la langue maternelle est différente ne se verront peut-être pas offrir la même possibilité d'exprimer leur point de vue que les autres participants. Une coalition **diversifiée** est composée de personnes de différents sexes, races, nationalités, religions, etc. Une coalition **respectueuse de l'équité** élabore des normes et des lignes directrices en matière de participation garantissant que tous les intervenants bénéficient des mêmes possibilités pour prendre part à la direction de la coalition et contribuer à la définition de ses priorités. Une coalition **inclusive** veille à ce que les pratiques formelles et informelles de la coalition créent un environnement accueillant pour tous. Cela peut inclure des pratiques telles que le fait de ne pas servir de l'alcool ou des aliments non casher/halal durant les événements, afin que tous les participants se sentent les bienvenus pour rompre le pain ensemble, ou la mise en place d'un service de garde d'enfants pour que les parents puissent plus facilement être présents.

En dépit de toutes vos bonnes intentions, vous pourriez être confronté à des obstacles pratiques lors de la création de coalitions inclusives. À titre d'exemple, les dispositifs de sécurité pourraient rendre excessivement difficile l'invitation de personnes

extérieures à la communauté dans une synagogue ou un autre établissement de la communauté juive. Dans une telle situation, vous pouvez envisager de déplacer les réunions dans un lieu alternatif afin d'encourager une participation véritablement diversifiée et inclusive. Tous les participants pourraient ainsi se sentir plus à l'aise dans un environnement non confessionnel.

## Intégration des questions liées à l'égalité entre les sexes

L'intégration des questions d'égalité entre les sexes est un moyen particulier de garantir des coalitions équitables et inclusives, en prenant en considération la manière dont le genre diversifie et façonne les expériences dans tous les aspects d'une coalition. Les rôles et dynamiques de genre existants influencent l'impact que peuvent avoir les personnes bâtissant la coalition, y participant ou concernées par son action. Aussi est-il nécessaire de comprendre comment le genre peut façonner l'expérience et le fonctionnement d'une coalition à tous les stades de son existence. Il peut être utile de procéder à une évaluation de l'impact selon le genre dès le début de la coalition, afin de déterminer si celle-ci permet de réduire les inégalités entre les femmes et les hommes, ou au contraire les maintient ou les accentue. Nous vous invitons à consulter l'évaluation de l'impact selon le genre : Vous pouvez notamment utiliser la boîte à outils relative à l'intégration des questions liées à l'égalité entre les sexes de l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes comme outil d'analyse<sup>5</sup>.

# Phase I : Planification et sensibilisation

**Le point de départ d'une coalition consiste à définir un objectif, des parties prenantes et un plan d'action destiné à produire un impact.** C'est pourquoi la première phase de la formation d'une coalition - ou phase de planification et de sensibilisation - regroupe les

actions nécessaires à la réussite des coalitions dès leur lancement. Elle implique l'identification et l'évaluation des questions pertinentes, un examen minutieux du contexte local, le recrutement des parties prenantes et le développement de l'intervention de la coalition.

## A : Identifier la finalité et les objectifs de la coalition

La finalité d'une coalition est l'un des principaux indicateurs de l'impact qu'elle aura. La première mission d'une coalition est l'identification et la définition d'un objectif qui soit non seulement pertinent et plein de sens, mais également réaliste. Il est essentiel que les objectifs et la mission d'une coalition se fondent sur le contexte et les besoins locaux ; l'évaluation de ce contexte et de ces besoins constitue la première étape de la création d'une telle structure.

### Objectifs et stratégies SMART

Bien que des objectifs généraux tels que la lutte contre la haine ou la promotion de la cohésion sociale puissent servir de points de repère cruciaux dans la mission d'une coalition, sa véritable capacité d'impact réside dans la formulation d'objectifs concrets et l'identification de cibles précises. Une telle approche permet non seulement de mesurer les résultats obtenus, mais aussi de déterminer quand un impact significatif a été atteint. Même lorsque la mission globale d'une coalition vise à contrer l'antisémitisme et la xénophobie, il est vivement recommandé de suivre le modèle SMART : Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Pertinents et Temporellement définis. En suivant ce schéma, il est possible de détailler les objectifs de la coalition en

décomposant la finalité générale en étapes distinctes et en concevant des stratégies spécifiques afin d'aboutir à des résultats tangibles.

Par exemple, plutôt que de se contenter de l'objectif initial de lutte contre l'antisémitisme et la xénophobie, Keren Or à Lyon (France) a identifié des changements concrets qu'elle souhaitait instaurer dans les politiques et les pratiques liées aux réfugiés et aux migrants au sein de sa communauté. La coalition a ensuite procédé à l'identification de stratégies visant à réaliser ces objectifs. Elle a déterminé que mobiliser à la fois les survivants de l'Holocauste et de jeunes réfugiés ukrainiens dans un plaidoyer commun en faveur des réfugiés et des migrants constituerait un moyen puissant de susciter des changements. Dans un premier temps, un dialogue interconfessionnel entre la communauté juive et les migrants de Lyon a été lancé. En collaborant avec Weavers, un groupe soutenant l'intégration des réfugiés ukrainiens à Lyon, une coalition a été formée pour mettre en relation les survivants de l'Holocauste avec de jeunes réfugiés ukrainiens. Ce rapprochement a permis de créer une plateforme de dialogue sans précédent entre ces deux groupes, autour de leurs expériences communes, quoique diverses, de la migration, afin de lutter contre des préjugés éventuels à l'égard de « l'autre ». Ensemble, ils

ont uni leurs efforts pour œuvrer en faveur des réfugiés et des migrants. Ils ont fixé des objectifs spécifiques quant aux types et au nombre d'organisations à impliquer, tout en définissant un calendrier de réunions. Une telle approche leur a permis de rester sur la bonne voie. Keren Or a, par ailleurs, prévu des évaluations semestrielles pour mesurer l'atteinte de ces objectifs et envisager des ajustements au besoin.

**La rabbine Daniela Touati, de Keren Or (Lyon, France) :** *« Il est plus judicieux de commencer par visualiser l'objectif final et de travailler en sens inverse. Quels sont les résultats escomptés et quel est l'idéal que vous souhaitez atteindre ? Ensuite, élaborez les étapes nécessaires pour y parvenir et identifiez les collaborateurs avec lesquels vous désirez coopérer. Cette démarche inversée vous aidera à formuler des objectifs précis et à les affiner. »*

**Le rabbin Joel Oseran, de Beth Hillel (Rome, Italie) :** *« Nous avons exploré de multiples idées qui n'ont pas toutes abouti ; il est important de reconnaître que toutes les idées prometteuses ne deviendront pas forcément le cœur de la coalition. Certaines idées, bien que passionnantes, se sont révélées irréalisables faute des bons partenaires pour leur mise en œuvre... Notre capacité à reconnaître la nécessité de changer de direction a été déterminante pour la réussite de notre projet. Si au départ certaines idées ne portent pas leurs fruits il ne faut surtout pas vous décourager ! Vous devez être prêt à vous adapter et à faire preuve de flexibilité. »*

**Le rabbin Brian Doyle-Du Breuil, International Jewish Centre (IJC), (Bruxelles, Belgique) :** *« Lors de la première réunion de la coalition, j'ai ouvert le dialogue en posant aux participants les questions suivantes : 'Quelle est notre identité ? Quel sera l'objectif commun au cœur de notre démarche ?' Au début du projet, notre objectif était de lutter contre l'antisémitisme. Cependant, nous avons réalisé que de nombreuses actions que nous souhaitions entreprendre existaient déjà. Nous avons donc cherché à créer quelque chose d'unique. J'ai donné la parole à chacun pour que la coalition et son objectif soient véritablement définis par ce groupe de personnes exceptionnel que nous avons rassemblé. »*

À mesure que votre objectif et votre stratégie évoluent, veillez à suivre et à partager ces changements. Envisagez de créer un document partagé ou un tableau récapitulatif pour détailler vos différentes cibles. Cela aidera les membres du groupe à rester sur la même longueur d'onde concernant les évolutions et à évaluer si les objectifs révisés ont été atteints. Nous vous invitons à consulter [l'annexe 2](#) pour obtenir un modèle de définition d'objectifs SMART.

## Les valeurs religieuses qui soutiennent la coalition

Quelles sont les valeurs - religieuses ou autres - fondatrices de la coalition ? La description des valeurs auxquelles la coalition adhère permet de la situer dans un contexte juif pour les parties prenantes juives, tout en constituant une base pour refléter les valeurs des parties prenantes d'autres religions et cultures. L'identification des valeurs sous-jacentes d'une coalition favorise l'engagement des responsables du projet et des membres de la communauté dans ses objectifs et activités.

**Lea Bejet, de la Communauté Juive Libérale d'Ile de France (CJL) (Paris, France) :** *« Choisissez un projet qui ait un sens pour votre communauté ou qui vous intéresse, car vous y consacrerez beaucoup de temps. »*

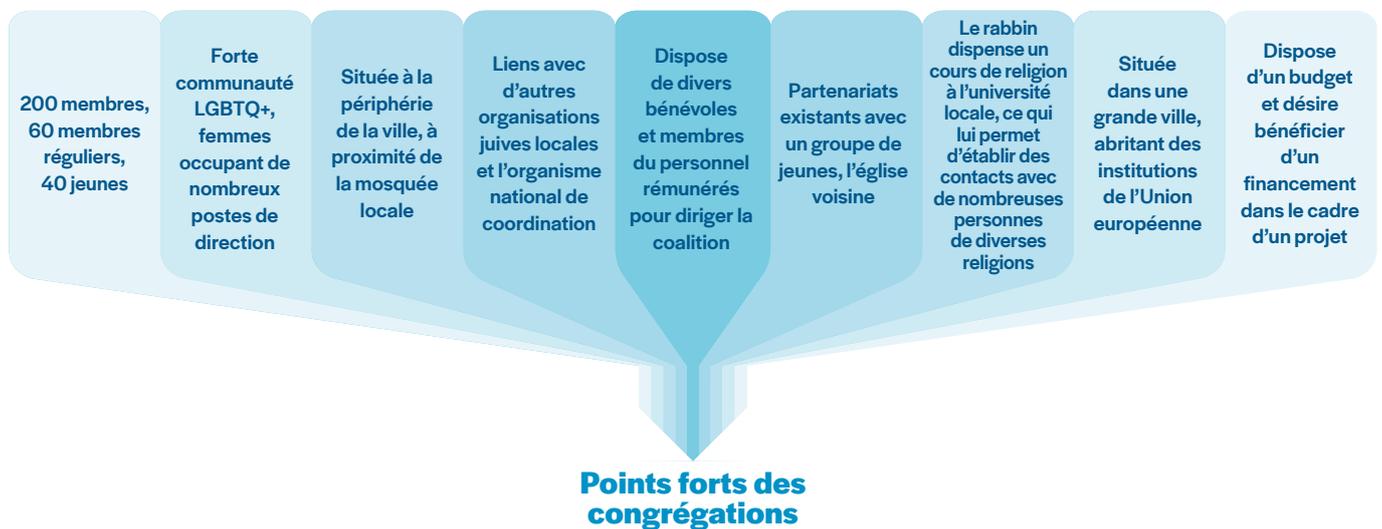
Les valeurs sous-jacentes à la coalition peuvent même être directement exprimées à travers sa mission, son message, et même son nom (l'exemple du projet Neighbours illustre comment le nom d'un projet reflète les valeurs qu'il espère incarner). Plusieurs congrégations participant au projet Neighbours ont bâti des coalitions enracinées dans les valeurs d'amour du prochain et d'accueil de l'étranger, des valeurs qui ont trouvé écho chez leurs partenaires, qu'ils soient musulmans, chrétiens, bouddhistes, hindous ou laïques. Pour ceux qui bâtissent des coalitions non basées sur la foi, définir les valeurs communes des partenaires apporte un cadre essentiel et affine le travail de la coalition. Les coalitions peuvent également codifier de telles valeurs en rédigeant des « déclarations de mission ».

## B : Cartographier votre congrégation

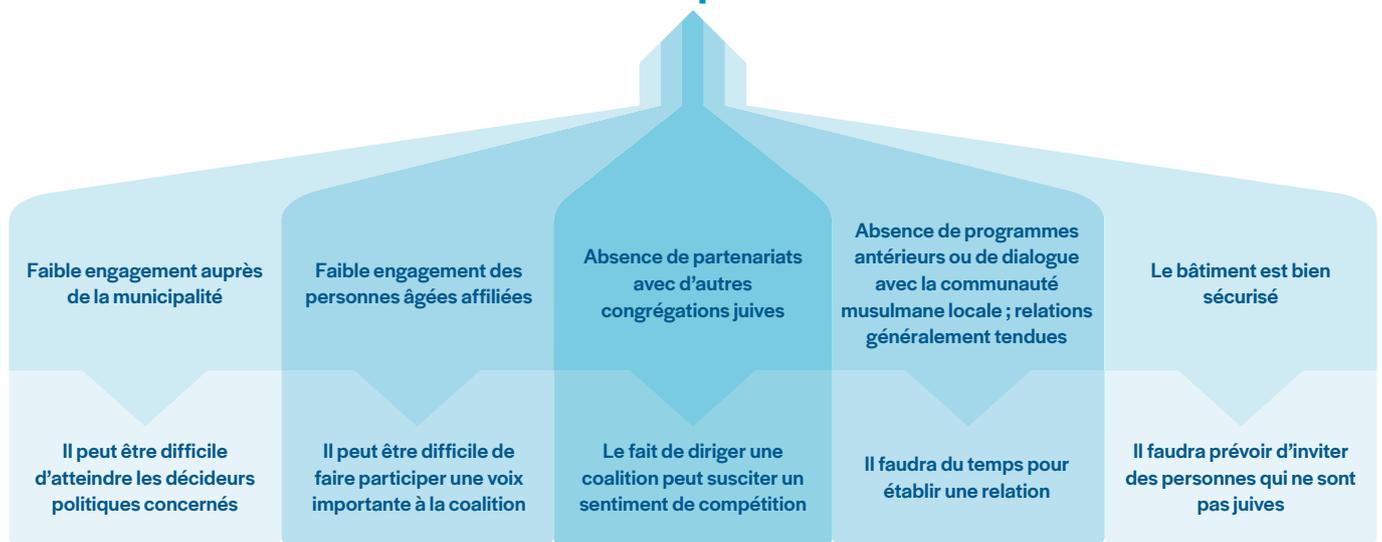
Une fois le problème que vous souhaitez aborder identifié, il est essentiel de comprendre à la fois les atouts que votre congrégation peut mobiliser pour créer une coalition autour de cette question, mais également ses limites. La prise de conscience de votre position et des facteurs pouvant jouer en votre faveur ou vous pénaliser est une étape cruciale dans

la méthodologie de construction d'une coalition. Avant de commencer à solliciter des partenaires potentiels, cartographiez votre propre congrégation et le contexte dans lequel vous évoluez afin de prendre conscience des éléments qui influenceront votre expérience à chaque phase ultérieure.

### Cartographie du contexte local et des atouts :



### Cartographie des points faibles et des défis potentiels :



## Emplacement

Il vous faut prendre en considération la taille et les autres caractéristiques de la ville dans laquelle vous êtes implanté. Les expériences de construction de coalitions peuvent varier considérablement en fonction du cadre dans lequel vous évoluez. Par exemple, les grandes métropoles ont souvent accès à des réseaux et à des ressources plus étendus, ce qui offre un éventail plus vaste d'acteurs potentiels à solliciter. Souvent, les congrégations situées dans des villes plus grandes ont également davantage d'opportunités pour participer à des événements d'envergure (nationale ou internationale) ou à des forums politiques, en raison de leur emplacement géographique :

**Le rabbin Brian Doyle-Du Breuil, International Jewish Center (IJC), Bruxelles, Belgique.** : « Être implantés à Bruxelles s'est avéré utile dans le sens où de nombreuses organisations et réseaux sont présents ici. Cependant, être dans la même ville ne garantit pas automatiquement la coopération. Même si la coalition est ancrée localement, il est essentiel d'être ouvert aux groupes situés ailleurs, lesquels peuvent permettre de créer des liens et de partager des ressources de formation potentielles (dans notre cas, une expérience approfondie en matière de dialogue judéo-musulman). »

**Chantal Suissa-Runne, Liberaal Joodse Gemeente (Amsterdam, Pays-Bas)** : « La nature cosmopolite d'une ville comme Amsterdam favorise le dialogue interculturel et la coopération. De même, la municipalité était tout naturellement encline à soutenir les initiatives qui rassemblent différentes communautés. »

En revanche, pour les congrégations situées dans de grandes villes, proposer une intervention unique peut constituer un défi en raison de la multitude d'autres initiatives déjà en cours. Il peut également être difficile de trouver un lieu de rencontre centralisé et adapté, ce qui peut influencer sur la participation aux réunions et aux événements. Plus la municipalité est grande, plus il peut être ardu d'entrer en contact avec les décideurs politiques locaux.

**Ruth Zeifert, de Beth Shalom (Munich, Allemagne)** :

« Exercer nos activités au sein d'une métropole a constitué un défi pour notre projet. En effet, de nombreux autres réseaux interconfessionnels étaient déjà en place, ce qui nous a contraints à déployer des efforts soutenus pour définir notre approche distinctive. Nous avons rencontré des difficultés pour mobiliser nos contacts et nos membres, car le paysage était déjà parsemé d'initiatives et d'événements variés, et même lorsque l'intérêt était présent, la participation ne se montrait pas toujours à la hauteur. Par ailleurs, il s'avère complexe d'entrer en contact avec les décideurs politiques concernant notre projet, car ils ont fréquemment leurs propres objectifs et programmes à gérer, et leur emploi du temps est déjà bien chargé. »

De leur côté, les congrégations situées dans de petites villes ou bourgades se trouvent confrontées à des avantages et des défis spécifiques lorsqu'il s'agit de bâtir des coalitions. Celles évoluant dans des villes plus modestes ont l'avantage non négligeable de pouvoir tisser des liens étroits avec les parties prenantes locales, établissant ainsi des contacts plus solides par des collaborations et entrevues régulières. Cette proximité renforce la redevabilité mutuelle. De surcroît, les congrégations des petites villes jouissent souvent d'une visibilité et d'une implication accrues au niveau local.

**Maksym Fisenko, de HaKochaw (Unna, Allemagne)** : « Dans une petite ville comme la nôtre, tout le monde se connaît : à Unna, il n'y a qu'une seule synagogue, donc tout le monde nous connaît, jeunes et moins jeunes. Dans les petites villes, les gens sont plus amicaux, plus proches, plus connectés. Tout cela a grandement facilité notre démarche, car lorsqu'on érige une coalition, il est préférable que les gens vous connaissent déjà et comprennent vos valeurs. Créer une coalition et inviter des partenaires à se joindre à nous n'a pas été difficile pour notre congrégation, car Alexandra [la dirigeante de notre congrégation] connaissait ces personnes et travaillait avec elles depuis très longtemps. »

Malgré ces atouts, les congrégations des petites villes souhaitant élargir la portée de leur coalition peuvent être amenées à redoubler d'efforts pour susciter l'intérêt pour leur cause au-delà du niveau local. Les villes de plus petite taille peuvent aussi se trouver plus restreintes dans le choix des partenaires à inviter dans

leur coalition, en raison du nombre réduit de personnes et d'organisations opérant dans leur sphère directe.

## Disponibilité des Ressources

La création d'une coalition est une entreprise de taille qui impliquera inévitablement le dévouement du personnel et des bénévoles, ainsi que des ressources pour la mise en place d'activités, d'événements, et de réunions fructueux. Être conscient des ressources dont dispose votre synagogue, ainsi que de votre capacité à identifier et sécuriser des ressources supplémentaires pour la coalition, est un élément d'une importance capitale pour la Phase I. Interrogez-vous sur le financement dont vous disposez pour orchestrer des événements au sein de la coalition et embauchez du personnel pour contribuer à son développement. Assurez-vous aussi que vous disposez ou avez accès à un espace approprié pour les réunions et les événements de la coalition. Dans le cas contraire, explorez les opportunités de financement qui pourraient être envisagées et sollicitées.

### **Le rabbin Joel Oseran, de Beth Hillel (Rome, Italie) :**

*« La construction de cette coalition n'aurait pas été possible sans le soutien financier de HIAS EUROPE et de l'Union européenne pour couvrir les frais ; il est primordial de disposer de ressources, car elles sont indispensables pour mener à bien ce type de projet. »*

## Taille de la congrégation

À l'instar de la taille d'une ville, celle d'une congrégation confère des avantages et crée des défis distincts lors du processus de création de coalitions. Les congrégations de grande envergure peuvent jouir des réseaux étendus des membres de la communauté, entretenant des liens avec diverses parties prenantes et décideurs politiques, tandis que les congrégations plus modestes peuvent privilégier des relations étroites et personnelles. Par ailleurs, les congrégations de grande envergure ont généralement accès à un personnel professionnel, dont un rabbin pour guider la communauté, ainsi qu'à des moyens de communication publique. À l'inverse, pour les congrégations reposant exclusivement sur le travail des bénévoles, il peut s'avérer plus complexe de fournir un soutien administratif et financier, ou d'attirer des financements de sources

externes. Lors de l'élaboration de vos plans, il est essentiel de considérer les avantages et les limites propres à votre congrégation, afin d'optimiser vos atouts et trouver des solutions pour surmonter vos vulnérabilités.

## Dynamiques intracongrégationnelles

Avant d'édifier une coalition au nom de votre congrégation, il est primordial de comprendre les dynamiques internes et les structures existantes. La congrégation a-t-elle officiellement adopté une position sur la question que vous envisagez d'aborder ? Collabore-t-elle régulièrement avec d'autres organisations et confessions de la communauté ? Y a-t-il des limites quant à son degré d'engagement en faveur de changements de politiques ou de pratiques au sein de la communauté élargie ?

Il convient de bien identifier les individus ayant le pouvoir de prendre et d'influencer les décisions au sein de la congrégation, ainsi que ceux autorisés à la représenter en externe : ce sont les parties prenantes internes. Leur participation dans la conception et la création de votre coalition revêt une importance capitale pour garantir que la coalition reflète fidèlement votre congrégation locale et soit également sensible aux autres membres de votre communauté. Cela favorisera également le soutien aux initiatives de la coalition et la mise en place de solutions pour assurer sa pérennité à long terme.

### **Maksym Fisenko, Hakochaw (Unna, Allemagne) :**

*« Les membres de notre communauté sont très impliqués dans la coalition et ses événements ; de nombreuses personnes y prennent part, car la coalition est centrée sur les Ukrainiens et la plupart de nos membres ont des origines ukrainiennes. Nous avons choisi un thème qui touche de près notre communauté, ce qui a naturellement suscité l'intérêt de nos membres et a généré un soutien substantiel. »*

## Dynamiques intercongrégationnelles

En sortant du cadre de votre congrégation, il est également judicieux de porter attention aux dynamiques entre les congrégations, c'est-à-dire aux relations entre les parties prenantes au sein de la communauté juive élargie. Les synagogues et les organisations juives ont-elles ou non tendance à collaborer ? Faut-il être conscient des considérations politiques lors de l'élaboration de

la coalition et de la prise de contact avec les parties prenantes d'autres synagogues ? Interroger les parties prenantes internes sur l'historique de la coopération ou de la concurrence entre les autres congrégations et groupes prépare le terrain pour une coalition respectueuse du contexte dans lequel elle évolue et agit, y compris dans le cadre des initiatives de construction de coalitions en cours et de projets interreligieux. Par ailleurs, il est pertinent de prendre en compte les questions interconfessionnelles qui ont par le passé entravé la collaboration.

Selon le contexte et les objectifs propres à votre coalition, il peut se révéler stratégique d'établir des coalitions parallèles au sein d'un réseau transfrontalier plus

vaste, à l'instar du projet Neighbours. La collaboration entre coalitions au sein de réseaux régionaux offre l'opportunité d'enrichir les connaissances par le biais de formations supplémentaires, de partages d'idées et de mobilisations concertées.

**Marie-Hélène Roberi, Keren Or (Lyon, France) :**

« La mise en place d'un réseau de partenaires avec lesquels nous pouvons partager les retours d'expérience et discuter de nos progrès représente un avantage considérable. Entendre ce que d'autres ont accompli pendant la même période que nous est d'une grande aide et nous permet de mettre en perspective nos propres initiatives locales. »

## C : Qui sont les parties prenantes ?

**Une coalition ciblée requiert la participation d'acteurs engagés pour atteindre le succès.** Il s'agit individus, de groupes, de communautés ou d'organisations ayant un intérêt pour les actions menées par la coalition. On y trouve notamment les personnes directement concernées par le problème auquel la coalition s'attaque ou celles déjà impliquées dans des initiatives similaires à celles que la coalition ambitionne de poursuivre. Ces relations jouent

un rôle capital dans le fonctionnement optimal et la réussite de la coalition. Le schéma ci-dessous, inspiré du guide pour la construction de coalitions en faveur de la tolérance et de la non-discrimination de l'Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe (OSCE), Bureau des Institutions Démocratiques et des Droits de l'Homme (BIDDH), détaille le processus d'identification des parties prenantes concernées :

<b>Questions importantes :</b>	<p>Quelles sont les organisations ou les personnes les plus concernées par les questions sur lesquelles la coalition travaille ?</p> <p>Quelles organisations ou personnes ont travaillé ou travaillent actuellement sur les questions abordées par la coalition, ou sur des questions connexes dans ce domaine ?</p> <p>Quelles sont les organisations ou les personnes les mieux placées pour conférer de la crédibilité ou apporter des compétences spécifiques à la coalition ?</p>
<b>Idéal :</b>	<p>Le partenaire idéal de la coalition est : (par exemple, un groupe de jeunes d'une autre confession partageant nos valeurs d'inclusion des personnes LGBTQ+ ; une église progressiste qui a des programmes existants pour intégrer les nouveaux arrivants ukrainiens, y compris des membres qui parlent l'ukrainien).</p>
<b>Mon réseau :</b>	<p>Quels sont les réseaux et les communautés dont je fais partie ?</p>
<b>Le réseau de la synagogue :</b>	<p>Quelles organisations, communautés ou personnes partagent des convictions avec ma synagogue ?</p> <p>Avec qui ma synagogue a-t-elle noué des partenariats solides ?</p> <p>Quels sont les membres de la synagogue qui pourraient mettre la coalition au contact de partenaires potentiels ?</p>
<b>Externe :</b>	<p>Qui n'est pas représenté au sein des organisations auxquelles ma synagogue et moi-même appartenons ?</p>

## Réfléchir au partenaire idéal pour votre projet

Avant d'entamer l'identification et la sollicitation des parties prenantes pour la réalisation des objectifs de votre coalition, prenez un moment pour réfléchir à qui serai(en)t le ou les partenaires de premier choix, en fonction de vos objectifs. Si vous œuvrez à la lutte contre l'antisémitisme et la xénophobie dans les écoles, votre partenaire idéal pourrait être un réseau d'enseignants. Si vous visez spécifiquement à combattre le racisme contre les Sinti et les Roms, il serait peut-être plus judicieux de vous associer à des communautés locales de Sinti et de Roms ou à une organisation de lutte contre la discrimination. Si votre objectif est d'accueillir et de travailler à l'intégration des réfugiés, il est possible que les partenaires les plus qualifiés incluent d'autres institutions religieuses, des centres communautaires et des institutions publiques locales. Pour mener à bien la plupart des objectifs de la coalition, vous n'aurez pas un seul, mais plusieurs partenaires idéaux, qui, ensemble, accroîtront l'efficacité, la crédibilité, et la réussite globale de votre coalition. Une fois que vous avez identifié le ou les partenaires idéaux, interrogez-vous pour savoir si vous avez déjà connaissance de personnes correspondant à ces critères.

Dans le cas d'HaKochaw à Unna, en Allemagne, les membres avaient clairement en tête de consacrer leur coalition au soutien des nouveaux arrivants ukrainiens dans leur communauté. Identifier les personnes

### **Maksym Fisenko, de HaKochaw (Unna, Allemagne) :**

*« Lorsque nous avons invité des partenaires à se joindre à notre coalition, ils ont accepté presque immédiatement car plus de la moitié d'entre eux étaient déjà impliqués dans le soutien aux Ukrainiens et aux migrants, exactement le thème que nous souhaitions aborder, bien que de manière non officielle. Lorsque nous leur avons proposé de se joindre à une coalition en faveur des Ukrainiens, ils ont répondu qu'ils menaient déjà des actions en ce sens. Dès lors, rien ne les empêchait de le faire officiellement et en collaboration avec d'autres communautés religieuses ».*

adéquates pour former une coalition peut s'avérer être l'un des aspects les plus complexes de sa construction, et sans des stratégies efficaces, cela peut entraver les progrès de la coalition vers un passage à l'action. Quelles stratégies peuvent donc être déployées pour identifier les parties prenantes ?

### **Katherine Gundolf et Scott Fertig d'Or Chadasch (Vienne, Autriche) :**

*« les partenaires les plus intéressants pour notre congrégation seraient des organisations et des communautés islamiques de pensée libérale, avec lesquelles nous pourrions unir nos forces contre les courants de droite menaçant à la fois les communautés islamiques et juives. Nous pourrions ainsi contribuer à favoriser la compréhension, au sein de ces cercles, des inquiétudes que peut être à même de rencontrer la communauté juive. Dans ce contexte, nous devons également souligner notre engagement en faveur de l'inclusion LGBTQ+ ».*

## Mobiliser votre réseau et celui de la synagogue

Le meilleur moyen d'identifier et de recruter les membres d'une coalition est de faire appel à votre propre réseau. En tirant parti de l'expertise existante et des relations bien établies, vous pouvez doter la coalition d'une base qui, autrement, mettrait des mois à se constituer.

### **Galith Cohen, Communauté Juive Libérale d'Île de France (CJL) (Paris, France) :**

*« L'un des conseils les plus avisés que je puisse prodiguer est d'examiner ce que vous possédez déjà, que ce soit dans votre propre réseau ou au sein de la congrégation. Construisez sur cette base : il existe vraisemblablement un réseau de contacts riche au sein de votre communauté, ce qui vous confère un avantage pour identifier les personnes adéquates pour développer une collaboration et les bonnes causes à défendre. »*

### **Rabbin Brian Doyle-Du Breuil du «International Jewish Center» (IJC), Bruxelles, Belgique :**

*« Il est crucial de conserver une approche personnalisée lors du recrutement des parties prenantes potentielles, en utilisant le bouche-à-oreille et en faisant en sorte qu'un groupe en présente un autre etc. »*

Il convient de prêter une attention particulière aux relations auxquelles votre dirigeant communautaire ou votre rabbin a accès ; souvent, ces personnes ont déjà des relations établies avec le clergé ou d'autres leaders religieux et jouissent probablement d'une visibilité conséquente, ce qui peut représenter un avantage pour la coalition.

## D : Engager le dialogue avec les parties prenantes

Une fois que vous avez identifié les contacts ou les parties prenantes potentiels que vous souhaiteriez inviter à rejoindre votre coalition, il peut s'écouler un certain temps avant l'obtention d'une entrevue avec eux. Nous vous encourageons à entrer en contact avec ces personnes en leur fournissant des informations précises sur la coalition que vous souhaitez créer, afin de convenir d'une réunion informelle. Lors de cette réunion, vous pourrez discuter de vos objectifs, solliciter leur avis, et les inviter à prendre part à votre coalition. Il pourrait être bénéfique de rédiger un modèle de lettre ou d'e-mail de demande de réunion standard que vous pourrez personnaliser pour accélérer ce processus. Nous vous conseillons également de joindre un prospectus supplémentaire ou une courte présentation sur la coalition en question, de manière à ce que le destinataire puisse préparer d'éventuelles questions en vue de la réunion.

### Au-delà de la synagogue : Engager le dialogue avec vos partenaires prioritaires

La constitution d'une coalition peut être une occasion extraordinaire de s'engager auprès de communautés, d'individus ou d'organisations avec lesquels vous ou votre synagogue n'avez pas encore de liens. Votre analyse des parties prenantes vous permettra d'identifier un vaste réseau de personnes et d'organisations dont le soutien pourrait contribuer à la réussite de la coalition. Dans les faits, il se peut que vous vous retrouviez avec une liste beaucoup plus longue que celle que vous êtes en capacité de contacter. C'est là que votre travail d'identification des « partenaires idéaux » prendra tout son sens.

Passez en revue votre liste et mettez un 1 à côté de vos partenaires les plus prioritaires, un 2 à côté de ceux qui représenteraient votre deuxième priorité et un 3 à côté de ceux avec lesquels il serait bénéfique de travailler, mais qui ne sont pas indispensables à la réussite de la coalition. Contactez le plus grand nombre possible de vos partenaires de niveau 1 et 2 afin d'évaluer dès le départ leur intérêt. Ceci vous fera économiser du temps en évitant de devoir attendre les réponses ou trier les retours négatifs.

Assurez-vous, le cas échéant, de conserver une trace de qui a la charge de contacter quelles parties prenantes, des dates auxquelles une demande a été envoyée, du suivi effectué et des réponses recues. Prenez également note de toute préoccupation ou conflit que les parties prenantes pourraient soulever concernant d'autres personnes de votre liste, afin que le noyau dur de votre organisation puisse discuter de la pertinence de ces questions et des moyens à mettre place pour leur traitement.

#### **Fabio Ben Fantini, Beth Hillel (Rome, Italie) :**

*« Établir des contacts avec un grand nombre de parties prenantes potentielles dès le début vous permettra d'économiser du temps : tout le monde ne souhaitera pas participer, donc pour gagner du temps, il est préférable de démarrer avec un groupe plus large plutôt que d'approcher les personnes individuellement. Par exemple, si vous souhaitez travailler avec deux partenaires de coalition, contactez-en 6 à 8 au début de votre projet. »*

Un processus tel que celui suggéré ci-dessous par l'International Jewish Center (IJC), en Belgique, offre un aperçu de l'identification des parties prenantes et nous donne un exemple de la raison pour laquelle il peut être avantageux d'établir de nombreux contacts dès le départ :

#### **Rabbin Brian Doyle-Du Breuil du «International Jewish Center» (IJC), Bruxelles, Belgique :**

*« Lors de la création de la coalition, nous sommes partis des relations de nos membres. Nous avons établi une liste assez longue (environ 25 membres potentiels de la coalition) et nous les avons contactés par voie postale. Ensuite, nous avons organisé des réunions en ligne. Certaines personnes et groupes ont confirmé leur participation à l'issue de ces réunions, tandis que d'autres se sont joints à nous immédiatement. Il est arrivé que d'autres membres potentiels de la coalition soient suggérés par des organisations au cours de ces discussions informelles, et nous avons suivi les pistes évoquées. Aujourd'hui, le noyau dur de notre coalition compte 15 membres, tous motivés à soutenir les objectifs du projet Neighbours de toutes les manières possibles. »*

## Rester ouverts au changement

Il est important de comprendre **qu'entrer en contact avec les bonnes personnes peut prendre du temps.**

Les partenaires idéaux de la coalition peuvent être déjà occupés ou ne pas avoir la disponibilité pour s'engager dans un nouveau projet. Il est essentiel de garder cela à l'esprit, car un vrai partenariat au sein d'une coalition nécessite une implication active et une responsabilité partagée. Le recrutement de partenaires qui n'ont ni le temps ni les ressources pour contribuer efficacement à votre projet peut finir par entraver vos activités et avoir des répercussions négatives sur les relations.

Si vous réalisez que certains partenaires, dont la participation serait bénéfique pour la crédibilité ou la réputation de la coalition, ne sont tout simplement pas en mesure de s'impliquer pleinement, envisagez qu'ils puissent apporter leur contribution d'une autre manière. Peut-être pourriez-vous créer une liste d'« organisations de soutien » qui adhèrent aux objectifs de la coalition sans avoir les mêmes responsabilités que les membres à part entière. Vous pourriez également demander à ces personnes si elles seraient disposées à rejoindre un groupe consultatif se réunissant moins fréquemment pour fournir des idées et des orientations. Si des fonds sont disponibles, envisagez de proposer une compensation pour soutenir la participation des parties prenantes qui ne sont pas déjà rémunérées pour leur temps par une organisation membre. Écoutez attentivement les raisons motivant les refus afin de déterminer s'il est possible de surmonter les obstacles à la participation des partenaires idéaux.

**Elisa Alfandari de Beth Hillel (Rome, Italie) :** « *Nous avons invité un certain nombre de personnes à rejoindre la coalition et avons suscité beaucoup d'intérêt. Lorsque nous avons commencé à discuter tous ensemble, nous avons organisé une réunion pour comprendre ce qui pouvait être accompli et qui était vraiment déterminé à s'impliquer. Nous nous sommes retrouvés à quatre et nous avons pu définir notre orientation avec un groupe exceptionnel.* »

Il est également essentiel de faire preuve de souplesse face aux défis qui se présentent. La plupart du temps, les idées que vous avez initialement présentées et les partenaires que vous aviez en tête évolueront au fur et à mesure que vous mettrez vos postulats à l'épreuve

du monde réel. Gardez à l'esprit que, même si vous êtes à l'origine de l'idée initiale de la coalition, l'objectif est de parvenir à lâcher le contrôle afin que tous les partenaires de la coalition se sentent impliqués et contribuent ensemble à sa création.

**Scott Fertig, de Or Chadash (Vienne, Autriche) :**

« *Nous avons exploré plusieurs directions pour notre projet avant de trouver celle qui a vraiment fonctionné et a touché les bonnes personnes. J'ai tout d'abord tenu une conférence à la synagogue pour présenter le projet ; nous voulions impliquer les jeunes membres de la communauté afin de faciliter la prise de contact avec les enseignants pour notre coalition. Nous avons reçu des réponses, effectué un suivi et recruté des personnes ; tout paraissait fonctionner comme prévu. Cependant, les personnes qui s'étaient initialement portées volontaires n'ont pas pu nous suivre jusqu'au bout pour diverses raisons. Nous avons alors exploré une autre voie, en recherchant d'autres contacts parmi les membres de notre synagogue. Finalement, nous avons réussi à établir un contact qui a fonctionné, ce qui n'a été possible qu'après une série de débuts difficiles... Il faut d'abord des partenaires volontaires pour que l'objectif puisse évoluer, et il est important de comprendre ce que les gens sont disposés à faire et quand.* »

## Préparer la réunion

Une fois que vous avez identifié, pris contact et programmé une réunion avec des parties prenantes potentielles, il vous reste à discuter, de manière informelle, de vos aspirations pour la coalition, à solliciter leurs commentaires et à les encourager à rejoindre la coalition. Abordez cette réunion en ayant une compréhension claire de la valeur que ces personnes pourraient apporter à la coalition, de la manière dont leur participation pourrait leur être bénéfique, et des contributions que vous espérez qu'elles pourront apporter. Demandez-leur ce qu'elles pensent du projet dans son ensemble et le rôle qu'elles pourraient jouer. N'oubliez pas de solliciter leurs suggestions concernant d'autres personnes à inviter pour rejoindre la coalition et demandez si elles seraient disposées à se présenter. Assurez-vous d'effectuer un suivi avec un courriel de remerciement récapitulant la discussion, rappelant les engagements pris et indiquant que vous reprendrez contact sous peu.

**Elisa Alfandari de Beth Hillel (Rome, Italie) :**

*« Tenez-vous prêt à discuter de la coalition et à répondre à de nombreuses questions. Nous avons collaboré avec des enseignants qui devaient rendre compte de leurs activités à leurs superviseurs, ce qui a suscité de nombreuses interrogations lorsque nous avons présenté le projet. Cela a été un défi au début du projet, lorsque les éléments n'étaient pas encore pleinement définis. »*

Nous vous conseillons de préparer un dépliant, une fiche informative, ou tout autre support concret présentant la coalition, que vous pourrez distribuer aux participants à l'issue de la réunion. L'indication d'une date et d'un lieu précis pour la première réunion de la coalition, ou la consultation du partenaire concerné pour vérifier sa disponibilité, contribue à une planification rigoureuse et à une mise en œuvre sans heurts. La coordination des emplois du temps de multiples partenaires peut demander plus de temps que prévu. Aussi, il est judicieux d'anticiper ces défis en amont ce qui contribuera à accélérer le processus de construction de la coalition.

## Diversité, équité et inclusion : Phase I

Une coalition créée pour combattre la discrimination et toutes formes de haine doit mettre l'accent sur la diversité, l'équité et l'inclusion au sein de la coalition elle-même, en tant que microcosme reflétant la société inclusive qu'elle promeut. Favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion au sein des coalitions commence dès la phase de planification, en établissant des contacts avec des parties prenantes diverses et en fixant des objectifs inclusifs pour la coalition. L'identité des porteurs du projet influence l'expérience dans la construction de la coalition, des réseaux auxquels ils ont accès jusqu'à la nature de l'espace qu'ils sont en mesure de créer. Une coalition, dans laquelle les identités marginalisées ne sont pas simplement représentées, mais jouent également un rôle essentiel dans la prise de décision et le leadership, sera perçue comme étant un espace sûr et équitable.

Les meilleures pratiques en matière de diversité, d'équité et d'inclusion regroupent plusieurs aspects :

- Former les animateurs à des techniques visant à garantir une participation équilibrée et à mettre en confiance les partenaires afin qu'ils puissent contribuer activement.
- Donner la parole aux personnes les plus affectées par une problématique donnée afin qu'elles puissent partager leurs idées et orientations.

- Former les animateurs et/ou tous les membres de la coalition afin qu'ils sachent comment intervenir en présence de comportements irrespectueux ou de « microagressions », et ce, dès leur survenue.
- Établir des objectifs visant à garantir une participation équitable de groupes sous-représentés au sein de la coalition (cela peut impliquer la fixation d'un quota, par exemple, que la moitié des membres de la coalition soient des femmes).

### Identité de genre et sexualité

Un exemple fort d'inclusion, d'équité et de diversité, largement observé dans les congrégations juives progressistes, réside dans l'accueil et la valorisation des individus susceptibles de subir des discriminations en raison de leur identité de genre et/ou de leur orientation sexuelle. Les congrégations qui valorisent et incluent ouvertement les femmes et les personnes LGBTQ+ sont à même de transmettre de manière authentique et volontariste ces valeurs à leurs coalitions. Par conséquent, les femmes et les membres de la communauté LGBTQ+ peuvent déjà se sentir bienvenus à rejoindre la coalition et à y prendre une part active.

**Galith Cohen, Communauté Juive Libérale d’Île de France (CJL) (Paris, France) :**

*« Au sein de notre synagogue, l’implication des femmes est présente dans toutes les initiatives que nous menons, et cela s’est naturellement reflété dans la conception de notre coalition. Notre objectif était de trouver des partenaires de coalition partageant nos valeurs progressistes, en particulier celles qui favorisent l’émancipation des femmes. Les dirigeants initiaux de notre coalition comprenaient trois femmes et un homme. Notre communauté est reconnue pour son ouverture à l’égard des femmes et des personnes de la communauté LGBTQ+, ce qui a naturellement encouragé les femmes à assumer des fonctions de direction au sein de la coalition. »*

Dans les contextes interreligieux, les organisateurs de coalitions peuvent ressentir des pressions allant à l’encontre de l’égalité des sexes et de l’inclusion des personnes LGBTQ+, en particulier lorsque des membres du clergé se voient confier des rôles de direction au sein de la coalition. S’assurer que vos coalitions ne sont pas seulement représentatives mais qu’elles sont pleinement inclusives et porteuses de valeurs émancipatrices doit être une préoccupation dès les prémices de la création de la coalition. Cette attention doit demeurer constante à mesure que la coalition évolue. Si certaines congrégations sont dès le départ enclines à une dynamique de genre et à des mesures d’équité propices à une coalition inclusive, d’autres devront prendre le temps de dialoguer, de concerter d’autres personnes et de s’assurer que ces éléments sont considérés comme prioritaires.

Aucune coalition ne peut considérer l’équité entre les genres comme acquise. Même les coalitions composées de congrégations qui valorisent explicitement les individus de toutes les identités de genre devraient revoir leurs politiques et pratiques afin de garantir que ces valeurs soient intégrées dès le début dans le fonctionnement de la coalition.

## Âge

L’âge peut également constituer un élément déterminant pour l’attrait d’une coalition ainsi que ses missions. La représentation et la valorisation de diverses tranches d’âge, ou encore le fait d’orienter l’action d’une coalition vers un groupe d’âge particulier, peuvent constituer des atouts majeurs au service d’une coalition et de ses activités.

**Approche axée sur la jeunesse :** Par exemple, lorsque les initiateurs d’une coalition sont majoritairement des jeunes, il peut être judicieux d’orienter la coalition vers un public de la même tranche d’âge, car généralement ces personnes utilisent les mêmes réseaux et y sont familiarisés. Une telle approche peut être créatrice d’opportunités supplémentaires, telles que la mobilisation autour de projets impliquant des jeunes, ce qui peut renforcer l’élan, les ressources et l’adhésion à la coalition.

**Lea Bejet, Communauté Juive Libérale d’Île de France (CJL) (Paris, France) :**

*« Cibler d’autres jeunes pour notre coalition s’est avéré extrêmement bénéfique. Cela a simplifié nos efforts, car les partenaires de la coalition partageaient des tranches d’âge similaires et partageaient avec nous des idéaux de valorisation de la jeunesse. Placer les jeunes au cœur des dialogues, leur donner des rôles de leadership, la possibilité de poser des questions et l’opportunité d’interagir et de se connecter avec des pairs de leur âge, a insufflé une dimension puissante dans nos initiatives. Cela a été renforcé par le fait que les jeunes vivent les impacts de l’antisémitisme et de la xénophobie différemment des adultes. Aussi, il était essentiel d’aborder ces thématiques sous le prisme de la jeunesse. »*

**Promouvoir l’engagement et le leadership des jeunes :**

Même si une coalition ne met pas expressément l’accent sur la jeunesse, il est primordial que les voix des jeunes soient entendues. Les jeunes ont un potentiel considérable pour influencer le fonctionnement de la société et susciter des changements positifs. Encourager la participation des jeunes au sein des coalitions est essentiel pour nourrir leur sentiment d’appartenance et cultiver leur enthousiasme à contribuer au développement de leur communauté.

L’intégration des jeunes au sein de la coalition garantira l’intégration systématique de leurs points de vue en les faisant participer à la création et à la gestion de la coalition, en répondant à leurs besoins, en les prenant en considération pour l’élaboration et le déploiement du plan d’action de la coalition, et en évaluant l’impact que pourrait avoir sur eux chacune de ses actions futures.

La création d’une coalition réunissant des personnes de tous âges est un formidable outil pour nouer des relations et un dialogue privilégiés entre des individus

de différentes générations. Afin d'assurer l'équité et l'inclusion, il est essentiel de veiller à ce que les leaders de la coalition soient formés à l'animation de groupes et que les jeunes membres de la coalition soient valorisés et en mesure de s'impliquer de la même manière que les membres plus âgés.

Il est important de noter que le simple fait d'affirmer que la coalition accueille des personnes de tous âges ne suffit pas à créer un environnement stimulant pour les jeunes. Ces derniers peuvent en effet se sentir intimidés par la présence de participants plus expérimentés, tandis que les participants plus expérimentés pourraient ne pas toujours laisser suffisamment de place aux opinions et aux préférences des jeunes membres de la coalition. Vous pourriez envisager d'ajuster les normes du groupe et les pratiques d'animation afin de prendre cela en considération. Toutefois, il pourrait être bénéfique d'envisager de revoir la structure de la coalition afin d'encourager et de responsabiliser les jeunes leaders.

L'une des solutions consiste à créer un comité ou un groupe de jeunes au sein de la coalition existante. En créant un espace qui leur est spécialement dédié et où les jeunes peuvent se réunir de manière indépendante, débattre de leurs expériences au sein de la coalition élargie et formuler leurs propres recommandations en lien avec les objectifs de la coalition, vous favoriserez l'émergence et l'expression de nouveaux leaders et d'idées novatrices. Assurez-vous que le comité des jeunes est représenté au sein du groupe de direction de votre coalition afin de préserver la fluidité du dialogue et de garantir que la coalition dans son ensemble bénéficie de la contribution des jeunes membres.

Une autre possibilité consisterait à créer une coalition de jeunes indépendante, partageant la même mission que la coalition principale. Avec des réseaux et des canaux de communication différents, les deux coalitions peuvent travailler conjointement à la réalisation des mêmes objectifs en adoptant des stratégies complémentaires exploitant les points forts des participants de chaque groupe. L'avantage de ce modèle est d'offrir aux jeunes membres la possibilité d'occuper divers rôles de leadership, d'acquérir de l'expérience et de la confiance, et de prendre des décisions sans avoir besoin de l'aval des aînés. Dans ce cas de figure, il vous faut veiller à mettre en place des structures permettant aux deux coalitions de se coordonner, d'échanger, et de partager leurs expériences mutuelles.

**Fabio Ben Fantini, Beth Hillel (Rome, Italie) :** « Dès le départ, nous voulions que la coalition s'adresse à deux types de personnes - les jeunes adultes et les adultes - afin de répondre aux besoins de différentes composantes de la société. Ce qui est remarquable, c'est que nous avons mis en place ce programme à deux niveaux où les jeunes adultes et les adultes agissent en complémentarité. Les deux groupes ont adopté le même concept et l'ont développé différemment selon leurs prismes respectifs : les jeunes adultes l'ont fait en visitant des écoles, tandis que les adultes ont, de leur côté, créé des espaces de discussion sur les textes religieux. »

## Conclusion de la phase I

En suivant les étapes décrites dans la phase I, vous donnerez à votre congrégation les moyens de réussir une coalition à long terme et d'atténuer les difficultés et d'éventuels conflits ultérieurs. Il est essentiel de faire preuve d'ouverture d'esprit et de souplesse lorsque vous effectuez une analyse approfondie de

votre congrégation, de définir un objectif, d'identifier les parties prenantes et de les contacter. Cela vous aidera à passer à la phase suivante : l'officialisation et la consolidation de la coalition.

# Phase II : Formalisation et Consolidation

Une fois que votre congrégation a A. recensé ses ressources, B. identifié les objectifs de la coalition, C. identifié les parties prenantes externes et D. mobilisé les parties prenantes externes, le décor est planté : la coalition est prête pour l'officialisation et la consolidation (phase II).

La phase II implique la mise en place de structures et de processus visant à formaliser la coalition et à l'engager

sur le chemin de la réussite. Il s'agit notamment de définir les règles et les normes structurant la prise de décision tout au long de l'existence de la coalition, d'affiner l'orientation de la coalition, de mettre en place les structures de gouvernance nécessaires à la viabilité à long terme et d'instaurer un climat de confiance et de respect entre les partenaires.

## A : Planifier les réunions de la coalition

---

Les réunions de la coalition sont l'occasion pour ses membres de se réunir et de travailler ensemble à la réalisation de leurs objectifs. Bien que les partenaires puissent travailler de manière indépendante, les réunions constituent un outil essentiel pour débattre de la stratégie de la coalition et lui donner corps. Elles doivent donc être soigneusement planifiées et préparées.

### Structure et logistique

La première réunion de votre coalition pose les bases des travaux en cours. Il est important de présenter une coalition respectueuse, inclusive, amicale (voire divertissante !) et qui fait bon usage du temps de chacun, afin de susciter l'enthousiasme des participants pour les activités en cours de la coalition.

Lors de cette rencontre, il est opportun de favoriser les prises de décisions collaboratives concernant les activités et l'orientation de la coalition, en veillant à ce que les décisions soient représentatives et inclusives. Voici quelques conseils de bonne pratique :

- Assurez-vous que le lieu de la réunion est accessible aux membres, et choisissez l'heure en tenant compte des emplois du temps et des engagements religieux des participants.
- Distribuez l'ordre du jour bien à l'avance, et prévoyez suffisamment de temps pour les discussions. Accordez aux partenaires un délai pour contribuer aux points présentés à l'ordre du jour avant de le finaliser.
- Désignez une personne pour prendre des notes lors de chaque réunion, et diffusez ces comptes rendus à tous les membres à son issue.

- Proposez un créneau pour la tenue de la prochaine réunion, pour permettre aux participants de bloquer les dates dans leur agenda. Des réunions régulières doivent être programmées pour que la coalition soit dynamique ; un calendrier déterminé à l'avance peut augmenter le taux de participation.
- Soyez préparé. Proposez un objectif ou des idées concernant les orientations à prendre, en tirant parti de l'expérience des partenaires.
- Délivrez une formation aux responsables des réunions sur les techniques de médiation afin qu'ils puissent orienter les discussions de manière constructive et réagir en cas de désaccords.

## Créer une atmosphère conviviale

Le succès des réunions, un taux de participation élevé et la responsabilisation des partenaires découlent en grande partie de l'atmosphère qui y règne. Investir dans les réunions en vue de les transformer en expériences positives et épanouissantes pour les membres aura pour effet de renforcer la capacité opérationnelle de la coalition et d'accroître ses chances d'atteindre ses objectifs.

Que vous collaboriez avec des individus expérimentés en matière de coalitions ou avec des néophytes, il est fondamental de garantir que les membres de la coalition soient en mesure de contribuer de manière effective. Présentez une vue d'ensemble et une introduction aux éléments clés de la coalition. Il convient également de s'assurer que les modérateurs sont formés à la gestion de conflits. Accorder du temps à ces aspects dès le début, bien que cela ne vous paraisse pas nécessairement prioritaire et que vous soyez pressé de vous lancer dans la planification, peut être crucial pour créer un espace collaboratif bien plus robuste et permettre aux membres de la coalition de contribuer de manière optimale. Les principes fondamentaux d'interaction, ainsi que les valeurs directrices, devraient être élaborés collectivement, et tous les membres du groupe devraient s'engager à respecter ces règles fondamentales.

Il est essentiel d'établir des relations de confiance et que les membres de la coalition apprennent, au fil du temps, à se connaître. Envisagez d'intégrer des activités afin de « briser la glace » et des séances en petits comités dans votre ordre du jour, de manière à offrir aux participants

l'opportunité d'en apprendre davantage les uns sur les autres et d'interagir. Vous pouvez également organiser un moment de convivialité (accompagné de nourriture !) avant le début officiel de la réunion. (Si vous choisissez cette option, assurez-vous que des membres du groupe sont désignés pour accueillir les nouveaux venus et les présenter, afin qu'aucun participant ne se retrouve isolé).

**Ruth Zeifert, Beth Shalom (Munich, Allemagne) :** « Il est bien sûr crucial de veiller à ce que tous les éléments de la coalition soient clairs et que les partenaires soient sur la même longueur d'onde. Toutefois, n'oubliez pas de vous assurer que chacun comprenne même les choses les plus élémentaires : qu'est-ce qu'une coalition ? Quels sont les objectifs de la coalition ? Aussi enthousiastes que tous puissent être de commencer à planifier des événements collectifs, il est important de prendre du temps pour réfléchir et planifier la coalition avant d'entrer dans le vif du sujet. »

**Rabbine Daniela Touati, Keren Or (Lyon, France) :** « Souvent, les sujets qui préoccupent les gens suscitent des émotions qui peuvent être difficiles à gérer. Il est donc judicieux de prévoir une formation à la gestion de projet et à la médiation afin de permettre aux chefs de projet et aux animateurs de la réunion de savoir ce qu'il convient de faire. »

**Lea Bejet, Communauté Juive Libérale d'Île de France (CJL) (Paris, France) :** « En ouvrant simplement les portes de la synagogue à nos partenaires, nous avons instauré une atmosphère extraordinaire. Certains de nos partenaires avaient des craintes quant à leur positionnement, au sein de la coalition, voire ne savaient pas comment se comporter. En ouvrant nos portes, en encourageant les questions et les discussions, et en mettant l'accent sur la valeur de la curiosité interreligieuse et du dialogue, nous avons réussi à les mettre à l'aise et à les accueillir chaleureusement. »

Vous trouverez à l'annexe 3 un exemple d'ordre du jour pour la première réunion de la coalition. D'autres conseils pour faciliter les discussions de groupe sont disponibles dans les ressources relatives aux fêtes juives de Gishur<sup>6</sup>.

## Transparence quant aux ressources

La sensibilisation permanente aux ressources dont dispose la coalition, la discussion ouverte sur le budget de la coalition et le suivi des opportunités supplémentaires - que ce soit en matière de financement, de communication ou de partenariat -

sont des éléments importants qui doivent être abordés lors des réunions de la coalition. Veiller à ce que tous les membres de la coalition soient informés des ressources disponibles encourage la confiance et renforce la gouvernance collective de la coalition.

## B : Structurer la gouvernance

La coalition peut se donner les moyens de ses ambitions en définissant et en formalisant des structures de gouvernance dès le début de son développement. Établir des mesures de responsabilisation, une structure de prise de décision, des normes claires pour la coalition, et des systèmes internes de communication permettra de transformer la coalition d'un groupe de personnes partageant un même objectif en un organe formel destiné à opérer des changements. Discuter de ces structures lors de la première réunion et les affiner au fur et à mesure offre à tous les partenaires la possibilité de contribuer à la mise en place de la coalition dont ils veulent faire partie et pour laquelle ils souhaitent rendre des comptes. La création de cette pierre angulaire est cruciale pour la continuité de la coalition. De surcroît, les fondations de départ n'ont pas besoin d'être figées ; elle peuvent évoluer à mesure que la coalition progresse et se développe.

### Mécanismes de responsabilisation :

Bien que la collaboration au sein d'un groupe constitue un atout, l'une des caractéristiques qui rend une coalition particulièrement efficace est la mise en place d'une structure de leadership et de prise de décision favorisant la responsabilisation des partenaires de la coalition. La mise en place de relations de confiance personnelles, même de manière informelle, contribuera à consolider progressivement ces structures<sup>7</sup>.

Le degré d'utilité et de nécessité des structures formelles de prise de décision peut varier en fonction de la configuration de votre coalition. Dans certains cas, la mise en place de mécanismes structurés de responsabilisation peut mettre à mal la fluidité et à la flexibilité d'une coalition. Parfois, le simple fait d'entretenir des relations solides avec les partenaires peut servir de fondement à la responsabilisation et à une coalition opérationnelle.

Néanmoins, définir les rôles et les responsabilités de chaque membre de la coalition peut accroître le sentiment d'implication de chacun et permettre aux membres de s'approprier directement les différentes missions.

#### **Galith Cohen, Communauté Juive Libérale d'Ile de France (CJL) (Paris, France) :**

*« Lorsque nous avons lancé notre coalition, nous avons attribué différents rôles à chacun pour faciliter la reddition de comptes, ce que nous avons consigné : il y a toujours une personne qui prend des notes, un trésorier, un partenaire chargé de superviser le contenu éducatif et pédagogique, les communications et le marketing. Néanmoins, tout le monde est impliqué dans chacune des missions, car il règne une atmosphère vraiment collaborative et un style de gouvernance horizontal. Finalement, chacun est impliqué dans tous les aspects de la coalition et a la possibilité de jouer un rôle de premier plan. »*

#### **Lea Bejet, Communauté Juive Libérale d'Ile de France (CJL) (Paris, France) :**

*« Notre approche repose sur l'idée que, si et à mesure que la coalition grandit, nous puissions nous référer aux rôles préétablis, clarifiant ainsi les attributions de chacun. Cependant, compte tenu de la taille actuellement réduite de notre groupe d'organisations membres, la collaboration et la flexibilité sont de mise. »*

#### **Fabio Ben Fantini, Beth Hillel (Rome, Italie) :**

*« Une fois que vous avez identifié et recruté les membres de la coalition, établissez des relations individuelles avec chacun d'entre eux. Cela crée un climat de confiance avant le lancement du projet et jette des bases solides pour la coalition. »*

**Marie-Hélène Roberi , Keren Or (Lyon, France) :**

*« La responsabilisation commence par l'identification des parties prenantes capables de soutenir la coalition. »*

## Prise de décision

Un autre élément important de la phase II consiste à déterminer la façon dont les décisions seront prises par les partenaires de la coalition. Cela permet de préparer le terrain pour une coalition productive, même en cas de désaccord, en garantissant que les décisions seront équitables et que les conflits sur l'issue de ces décisions seront résolus dans la mesure du possible.

Certaines coalitions peuvent tirer parti d'une prise de décision par le biais de discussions et de forums informels. Cette approche fonctionne particulièrement bien dans les congrégations entretenant des relations étroites avec leurs partenaires ou dans le cadre de coalitions de plus petite envergure, où moins de voix doivent être prises en considération lors des prises de décision. Plus la coalition est importante, plus les structures et les mécanismes de gouvernance sont essentiels pour garantir que la voix de chacun soit entendue.

Il existe différents schémas de prise de décision au sein d'une coalition. De nombreuses coalitions optent pour un mode de prise de décision basé sur le consensus. Dans certaines coalitions, aucune action ne peut être entreprise au nom de la coalition sans l'accord de tous les partenaires. Dans d'autres cas, les membres discutent d'une décision proposée, veillent à ce que tous ceux qui émettent une objection ou une préoccupation aient la possibilité de s'exprimer, et examinent si la proposition peut être révisée pour tenir compte des préoccupations soulevées. Si des objections persistent, la coalition peut exiger un certain seuil de consensus pour poursuivre son action (deux tiers des personnes présentes, par exemple) ou permettre aux membres qui ont des objections suffisamment fortes de bloquer la décision. Quoi qu'il en soit, il est essentiel de définir ces mécanismes avant que les membres de la coalition ne se trouvent en situation de désaccord.

**Rabbin Brian Doyle-Du Breuil, «International Jewish Center» (JC), Bruxelles, Belgique :** *« Il est essentiel pour un groupe aussi vaste et diversifié de faire évoluer ses propres objectifs et décisions de manière démocratique. »*

**Galith Cohen, Communauté Juive Libérale d'Ile de France (CJL) (Paris, France) :**

*« Nous privilégions une dynamique de collaboration durant nos réunions : chaque membre a le droit de contribuer et d'exprimer son opposition aux idées présentées. L'implication de tous est primordiale. »*

**Fabio Ben Fantini, Beth Hillel (Rome, Italie) :**

*« Nous entretenons une communication constante avec tous les partenaires. Les quatre partenaires décident des thèmes qui seront abordés lors de notre prochain événement. Toutes les décisions sont prises démocratiquement par les quatre partenaires. Une fois le sujet choisi, il m'est transmis, et je suis chargé de créer les supports de communication nécessaires. Chaque partenaire se charge également de diffuser les informations auprès de son propre public. Une communication continue entre nous nous permet ensuite de finaliser le projet. »*

## Règles et normes de la coalition

Un autre élément déterminant de la Phase II consiste à établir les règles et les normes clés de la coalition. L'établissement de règles de manière collective permet non seulement d'encourager les échanges interculturels, mais aussi de renforcer la cohésion de la coalition en tant qu'espace où règne le respect, garantissant ainsi que toutes les voix seront prises en compte à long terme. Il est essentiel de convenir

**Fabi Ben Fantini, Beth Hillel (Rome, Italie) :**

*« Lorsque nous gérons ce type de groupes, il est impératif d'établir clairement les règles avant même la tenue de la réunion. Nous disposons d'un code de conduite que nous lisons avant chaque réunion de la coalition. Il nous est arrivé une fois de ne pas suivre cette démarche et une nouvelle personne est venue émettre des commentaires peu constructifs et presque offensants ; nous avons pu rapidement reprendre le contrôle de la situation en intervenant immédiatement grâce aux règles de discussion. Ce genre de situation peut se produire lorsque des forums ouverts interreligieux sont organisés. Il est donc très important de débiter en ayant au préalable édicté des règles, de sorte que les participants sachent à quoi s'en tenir et soient plus conscients de l'impact de leurs paroles dans notre espace. »*

de la manière dont les membres réagiront en cas de violation des règles fondamentales de la coalition : en d'autres termes, il est impératif de s'assurer que les modérateurs bénéficient d'une formation adéquate pour gérer de telles situations et que tous les membres se sentent pleinement investis d'une mission de maintien et de soutien des normes du groupe.

Assurez-vous que ces règles de base soient consignées par écrit. Affichez-les à un endroit visible ou incluez-les à l'ordre du jour de chaque réunion. Passez régulièrement en revue ces règles fondamentales en demandant aux participants s'ils souhaitent ajouter ou modifier certaines dispositions qui s'appliqueront par la suite (et vérifiez que l'ensemble du groupe est favorable aux modifications proposées).

## Code de conduite de Beth Hillel, Rome :

**REGOLE D'ORO PER LO SCRIPTURAL REASONING**

*"IL SILENZIO"* 15/06/2023

- 1 Attenersi ai testi selezionati nei propri commenti
- 2 Ascoltare attentamente gli altri partecipanti
- 3 Lasciare lo spazio e il tempo a tutti di esprimersi
- 4 Evitare di entrare in dinamiche di "botta e risposta" che limitano la conversazione a pochi partecipanti
- 5 Rispettare l'importanza del testo sacro per gli altri partecipanti e l'opinione di ciascuno
- 6 Evitare generalizzazioni ("i cristiani pensano che...") e parlare in prima persona ("io credo che...")
- 7 Non attendersi di arrivare ad un punto di accordo ma gioire nel vedere la ricchezza delle differenze
- 8 Nello spirito del progetto, evitare di parlare o bisbigliare con il proprio vicino, sia per favorire un clima di silenzio e concentrazione, sia per condividere con l'assemblea le proprie riflessioni
- 9 Ricordiamo che SR non è una discussione sulla veridicità del credo di ognuno, ma piuttosto un momento di confronto e condivisione per poter crescere nella conoscenza e nel rispetto reciproco

Religions for Peace Sezione italiana Beth Hillel Roma Comitato ebraico progressista ISTITUTO TEVERE EUROPEAN UNION FOR PROGRESSIVE JUDAISM FOUNDATION

This project was funded by the European Union's Citizens, Equality, Rights, and Values Programme (CERV) (2021-2027)

Neighbours Europe HIAS Europe

### Règles d'or de lors des séances de réflexion concernant les écritures :

« Le silence »

1. Limitez vos commentaires aux textes sélectionnés.
2. Écoutez attentivement les autres participants.
3. Laissez de l'espace et du temps à chacun pour s'exprimer.
4. Évitez les débats stériles qui restreignent la conversation à quelques participants.
5. Respectez l'importance des textes sacrés des autres participants et leurs opinions.
6. Évitez les généralisations (« Les chrétiens pensent que... ») et parlez à la première personne (« Je crois que... »).
7. N'attendez pas un consensus, mais réjouissez-vous de la richesse des différences.
8. Dans l'esprit du projet, évitez de parler ou de chuchoter avec votre voisin, afin de favoriser un climat de silence et de concentration. Partagez vos réflexions avec l'ensemble de l'assemblée.
9. Souvenez-vous que le raisonnement spirituel ne porte pas sur la véracité des croyances, mais constitue un moment d'échange et de partage dans le but de favoriser la connaissance et le respect mutuel.

## Communications internes

Assurer le succès d'une coalition requiert également la mise en place d'une méthode de communication efficace entre les membres de la coalition. Les méthodes les plus performantes varient en fonction des systèmes que les partenaires de la coalition sont le plus enclins à utiliser. Les systèmes les plus efficaces offrent à la fois la possibilité de diffuser les mises à jour et les relances à tous les membres du groupe et d'archiver les communications antérieures afin que les membres puissent y accéder à leur convenance. Parmi les options gratuites ou peu coûteuses qui répondent à ces besoins, nous pouvons citer Google Groups, Slack, et WhatsApp. Certaines de ces plateformes constituent également un moyen pratique de sauvegarder, de partager les documents de la coalition et de travailler dessus en équipe.

**Elisa Alfandari de Beth Hillel (Rome, Italie) :** « *Nous avons mis en place un groupe WhatsApp réunissant tous les membres, ce qui nous permettait d'envoyer des mises à jour et des relances. Cela nous a grandement facilité la tâche pour atteindre les personnes concernées et coordonner nos emplois du temps. De plus, ce groupe est devenu un espace informel propice à l'instauration d'un climat de confiance et à l'amélioration de la dynamique du groupe.* »

## Diversité, équité et inclusion : Phase II

Lors du processus de formalisation et de consolidation de la coalition, il revêt une importance cruciale de prendre des mesures pour garantir que les structures, les règles et les rôles identifiés reflètent la représentativité, l'équité, et l'inclusion. Il est essentiel de mettre l'accent sur la diversité, l'équité, et l'inclusion lors de la sélection et de la fidélisation des parties prenantes (phase I), mais cela ne s'arrête pas là. La sensibilisation et les mesures en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion sont tout aussi essentielles à intégrer dans les considérations relatives aux structures de direction et de gouvernance. Une coalition peut comporter de nombreuses femmes, cependant, si aucune d'entre elles n'occupe de postes de direction ou n'a pas voix au chapitre dans les activités de la coalition, la dite coalition ne peut prétendre fonctionner de manière équitable. Il est donc nécessaire de se demander non seulement « qui est représenté au sein de la coalition », mais aussi « si les différentes parties prenantes ont la possibilité

d'apporter leur contribution et de jouer un rôle de premier plan dans la coalition à jouer un rôle de premier plan dans cet espace ? Tous les participants ont-ils la possibilité de partager leurs opinions et d'influencer la trajectoire de la coalition ? »

### **Rabbine Daniela Taouti, Keren Or (Lyon, France) :**

« *Pour nous, la présence de traducteurs lors de nos réunions était essentielle pour garantir que les demandeurs d'asile et les réfugiés puissent comprendre les échanges et répondre dans la langue qui leur était la plus familière. Cela a grandement amélioré l'accessibilité de nos réunions et a permis aux voix de tout horizon de se faire entendre.* »

Plusieurs mesures peuvent être adoptées pour faciliter la création de coalitions plus diversifiées, plus équitables, et plus inclusives, en fonction des diverses identités représentées et qui se croisent parmi les membres de la coalition. En phase II, des stratégies supplémentaires peuvent être déployées pour soutenir la diversité, l'équité et l'inclusion. Il convient par exemple :

- De veiller à ce que la direction de la coalition soit représentative de ses membres et parties prenantes dans leur ensemble (par exemple, en visant une représentation féminine à hauteur de 50 % au sein de la direction de la coalition)
- D'assurer une rotation des responsabilités lors des réunions afin que les femmes ne soient pas systématiquement cantonnées dans les rôles traditionnels de prise de notes et de distribution de repas
- De veiller à l'utilisation d'un langage inclusif dans tous les accords de la coalition.
- De définir des normes linguistiques et culturelles inclusives pour la coalition, et les formaliser par écrit
- De veiller à ce que tous les membres aient accès aux ressources de la coalition dans une langue qu'ils comprennent, et via une plateforme qui leur est accessible et qui répond à leurs besoins

Il est nécessaire de rechercher des ressources à partager et à débattre avec les partenaires de la coalition, tout en construisant ensemble une culture partagée et les normes de la coalition. Voici quelques exemples de ressources pour commencer : « [Le guide de l'alliance inclusive](#) » et « [Mettre fin aux Préjugés : Dénoncer ouvertement vs Discuter en privé](#) ».

## Conclusion de la phase II

La phase II permet de garantir que les structures pertinentes sont en place pour assurer la réussite de la coalition et minimiser les risques de blocages ou de conflits. Les réunions de la coalition (A) et les mécanismes de gouvernance (B) permettent de faire évoluer la coalition d'un état informel vers un groupe fonctionnel. Avec la mise en place des structures de la coalition, celle-ci peut alors amorcer ses activités et déployer tout son impact. Il convient de noter que, à mesure que la coalition grandit et évolue, il est nécessaire de revenir sur la Phase II pour s'assurer que les structures et les systèmes mis en place répondent toujours à ses besoins.

# Phase III : Atteindre les objectifs de la coalition

Une fois que la coalition est planifiée et officiellement constituée, vous entrez dans la phase la plus visible de la construction de la coalition, au cours de laquelle votre coalition progresse activement vers ses objectifs. Cette phase consiste à maximiser l'impact de la coalition en passant par les étapes suivantes : A) la mise en œuvre effective des activités de la coalition, B) l'évaluation rigoureuse de l'impact de la coalition et C) le déploiement de stratégies visant à soutenir les efforts de la coalition sur le long terme. Bien que les mesures prises lors des phases I et II contribuent à la pérennité, à l'impact et à la durabilité de la coalition, les actions spécifiques énumérées ci-dessous constituent des jalons pour maximiser les effets de la coalition à court terme (lors d'événements et d'activités) ainsi qu'à long terme (pour assurer le fonctionnement continu de la coalition).

## A : Activités de la coalition

---

L'organisation d'activités – qu'il s'agisse d'événements, de services ou d'actions de plaidoyer – pour soutenir les objectifs de la coalition est l'une des parties les plus enthousiasmantes et visibles de la mise en place d'une coalition. Plusieurs considérations entrent en jeu pour mettre en œuvre ces activités et maximiser leur impact, notamment la logistique, le choix de l'activité, la stratégie de communication externe et la flexibilité.

Le plan de travail général de la coalition illustre la manière dont chaque activité individuelle vous aidera à progresser dans la réalisation de vos objectifs généraux. En parallèle, chaque activité doit être assortie de ses propres objectifs et d'un plan opérationnel. Quels sont les

De nombreuses coalitions abordent la phase III avec l'intention immédiate de planifier des événements et des activités. Toutefois, il est préférable de prendre le temps de revenir aux objectifs partagés de votre coalition et de discuter des stratégies qui exploiteront le mieux les atouts de la coalition pour progresser vers les objectifs fixés. Posez-vous les questions suivantes : Comment saurons-nous que nos efforts portent leurs fruits ? Quel calendrier correspond le mieux au groupe ? Qui sera responsable de chaque aspect de notre travail ? Une fois que vous aurez en main une feuille de route exhaustive détaillant chaque étape vers l'accomplissement de vos objectifs, vous serez prêt à entamer la planification de vos activités de la manière la plus stratégique possible.

résultats attendus de cette activité pour démontrer des progrès ? Comment saurons-nous si elle a été couronnée de succès ? Comment prévoyons-nous d'assurer un suivi adéquat ? Assurez-vous d'avoir suffisamment de temps pour planifier minutieusement chaque activité, afin de garantir qu'elle aura un impact maximal.

### Logistique

Lors de la planification des activités de la coalition, il est essentiel de faciliter autant que possible l'accès à l'espace et de prendre en compte les facteurs logistiques contribuant à la participation des personnes : emplacement, accessibilité, horaires.

**Amy Rosenthal, Beth Hillel (Rome, Italie) :** « *L'un des facteurs qui a contribué à la grande affluence à notre événement était sans doute la centralité du lieu, et le fait qu'il soit facilement accessible* ».

**Le rabbin Joel Oseran, Beth Hillel (Rome, Italie) :** « *Il est également important de choisir un lieu disposant de nombreuses places de stationnement et bien desservi par les transports en commun. Cela peut paraître anodin, mais ces détails ont une influence considérable sur l'accessibilité de l'événement. Ajouter des éléments qui créent une ambiance chaleureuse et encouragent les gens à se rassembler est une excellente idée — nous avons, par exemple, proposé un repas lors de chaque événement, ce qui a grandement favorisé les échanges et la convivialité — la chevrah — durant l'expérience* ».

Planifier minutieusement et établir un calendrier précis des activités de la coalition constitue également une étape incontournable :

**Katherine Gundolf, Or Chadash (Vienne, Autriche) :** « *Il est important de réaliser que la planification du calendrier ne peut pas se faire de manière isolée. Vous dépendez souvent de votre partenaire, ce qui peut entraîner des retards. Il est donc important de prévoir ces aléas en amont lors de la constitution du calendrier.* »

## Choisir une activité

Bien que les actions entreprises par votre coalition doivent être directement liées à ses objectifs, d'autres facteurs méritent une attention particulière. Posez-vous les questions suivantes :

- Cette activité reflète-t-elle fidèlement les valeurs que porte notre coalition ?
- Est-ce que tous les partenaires de la coalition adhèrent pleinement à cette activité ?
- Cette activité met-elle en valeur nos atouts ? Avons-nous l'expertise, le temps, et les ressources nécessaires pour garantir son succès ?
- Comment cette activité peut-elle préparer la voie pour des réussites futures ? (Pensez à attirer de nouveaux membres, à obtenir une couverture médiatique favorable, à collecter des fonds, à faciliter l'accès des membres de la coalition à des fonctions de direction, etc.)

Les coalitions ont la particularité de rassembler des acteurs aux compétences variées. Mettez cet atout en avant en sollicitant des partenaires spécifiques pour qu'ils prennent en charge des événements précis ; par exemple, si votre coalition regroupe des partenaires musulmans, juifs et chrétiens, chaque groupe pourrait organiser un dîner dans son lieu de culte respectif — mosquée, synagogue, ou église. Cette démarche favorise une répartition des tâches plus équilibrée. Il se peut également que des intérêts ou des spécialisations communes émergent entre les partenaires, tels que l'art. Ceci peut constituer une excellente base pour organiser un événement de coalition qui met en valeur les expériences respectives de chaque partenaire.

**Ruth Zeifert, Beth Shalom, (Munich, Allemagne) :**

« *Notre coalition avait pour ambition d'encourager les écoles à proposer un programme d'éducation religieuse plus inclusif. Dans cette optique, nous avons offert aux représentants de diverses confessions une plateforme où partager leurs savoirs et expériences avec les enseignants. Cette initiative a permis à ces individus d'influencer le contenu enseigné à leur sujet dans les écoles. Chacun de nos partenaires — hindous, bouddhistes, juifs, musulmans — a animé une session, partageant les textes sacrés de leur religion avec un groupe d'enseignants.* »

## Communications externes

La réussite des initiatives de la coalition est également tributaire de sa capacité à élargir le cercle des destinataires de ses messages, de ses événements, et de l'empreinte qu'elle laisse. Il est essentiel de s'assurer que les actions de la coalition soient soutenues par une stratégie de communication robuste, apte à disséminer l'information avant, pendant et après l'événement, maximisant ainsi son impact. Cette stratégie peut intégrer des communiqués de presse, des activités sur les médias sociaux, des brochures, et des publicités.

Votre stratégie de communication se doit d'être en adéquation avec l'activité en question, tout en s'intégrant harmonieusement au sein du plan de communication global de votre coalition. Autrement dit, les messages diffusés au travers de vos actions devraient être le miroir et le complément de la ligne de

communication générale de votre coalition. Assurez-vous que votre plan de communication englobe un calendrier, ménageant un laps de temps suffisant pour votre processus de révision, permettant ainsi d'informer les participants potentiels en temps voulu, de solliciter les médias et les personnalités politiques, et d'instaurer une dynamique enthousiasmante à mesure que l'événement se rapproche. Dans le cadre de l'intégration des questions liées à l'égalité entre les sexes, réfléchissez également à la manière dont les femmes sont mises en avant dans vos communications externes.

## S'adapter selon les défis qui se présentent

En dépit de tous vos efforts pour planifier un programme réussi pour votre coalition, il se peut que vous rencontriez des obstacles et des revers, que ce soit sous la forme d'une faible affluence, d'un engagement insuffisant des participants ou des décideurs, d'un faible taux de réponse, ou bien la nécessité de reprogrammer ou d'annuler l'événement. Il est essentiel de demeurer flexible et d'adopter une attitude proactive face à ces situations.

Il est important que votre plan pour l'événement comprenne des moments de réflexion réguliers pour garantir une progression adéquate de vos projets. Il peut être utile de demander aux participants de s'inscrire à l'avance, afin d'évaluer si vous atteindrez un nombre critique de participants – ou si à l'inverse vous devez intensifier vos efforts de mobilisation. Vous pouvez également prévoir de « condenser l'espace » (en réarrangeant par exemple des jardinières ou des tables) afin de donner l'impression qu'il y a plus de monde. Fixez une date à laquelle l'équipe d'organisation se réunira pour décider si la coalition doit poursuivre l'événement comme prévu ou s'il est nécessaire d'opérer un changement significatif (que ce soit une modification de la nature de l'événement ou une annulation pure et simple).

Une participation moindre à un événement ne signifie pas que son impact n'a pas été ressenti, ni qu'il devrait être perçu comme un obstacle majeur à l'atteinte des objectifs de la coalition. Si un événement ne se déroule pas comme escompté, prenez le temps de vous asseoir et d'analyser l'ensemble des facteurs qui ont pu contribuer à ce résultat. Si cela se produit un vendredi après-midi et que vous collaborez avec des enseignants, envisagez de planifier le prochain événement en soirée pendant la semaine. Si le lieu était trop éloigné pour certains intervenants, songez à organiser la prochaine réunion à un endroit plus accessible pour eux. Si l'événement n'était pas assez excitant ou intéressant ou s'il y avait trop d'événements concurrents, réfléchissez à l'angle et à l'expérience uniques que votre coalition pourrait offrir.

### **Ruth Zeifert, Beth Shalom (Munich, Allemagne) :**

*« Nous n'avons pas eu autant de participants que nous l'espérions lors de nos événements de constitution de coalition, car notre public cible – en charge de l'enseignement des matières religieuses – est extrêmement sollicité et dispose de peu de temps pour des activités supplémentaires. Nous ne voulions pas que le contenu de nos sessions tombe dans l'oubli, alors nous avons opté pour la création d'un podcast reprenant les discussions, permettant ainsi aux enseignants et aux intéressés d'écouter à leur gré. Cette démarche a même amplifié l'impact des sessions, puisqu'elle offre la possibilité d'y accéder n'importe où, n'importe quand. »*

Cette citation constitue une parfaite illustration de la façon dont il faut s'adapter pour optimiser les efforts d'une coalition. Elle met également en exergue l'importance de bien connaître votre public cible avant de trop avancer dans la planification de votre événement.

## B : Évaluation de l'impact

---

Comprendre si la coalition est en bonne voie pour atteindre ses objectifs, ainsi que les expériences vécues par divers membres, contribuera à maintenir la coalition dans la bonne trajectoire. Passez régulièrement en revue le plan de travail de votre coalition. Cela devrait se traduire par un dialogue continu entre les partenaires afin d'examiner la pertinence des objectifs de la coalition. Évaluez si les stratégies choisies vous rapprochent de vos objectifs comme anticipé, et déterminez si la coalition devrait poursuivre ses activités ou ajuster son action. Qui plus est, des évaluations formelles devraient être intégrées régulièrement au sein de la coalition pour avoir une idée aussi précise que possible de son impact. Un modèle d'évaluation de la coalition figure à l'annexe 4.

Les coalitions peuvent procéder à deux types d'évaluations : subjectives et objectives. Une évaluation subjective implique de solliciter les partenaires de la coalition pour qu'ils évaluent leur expérience au sein de celle-ci, ainsi que l'impact qu'ils estiment qu'elle a eu. Une évaluation objective, quant à elle, vise à évaluer concrètement si la coalition a atteint ses objectifs, en tenant compte des questions suivantes :

- Quel était l'objectif initial de la coalition et quels étaient les défis à relever ?
- À quel point la coalition s'est-elle formalisée, mettant en place des structures qui lui permettront de fonctionner durablement ?
- Quelle a été la réussite la plus notable de la coalition ?
- Quel public la coalition a-t-elle atteint ?
- Quels sont les impacts prévus à court, moyen et long terme de la coalition ?
- Comment la coalition a-t-elle bénéficié à votre congrégation ?
- Votre congrégation dispose-t-elle des ressources nécessaires pour continuer à soutenir la coalition ?
- La coalition possède-t-elle les ressources nécessaires pour continuer à fonctionner efficacement ?<sup>8</sup>

Revenez aux objectifs SMART définis par votre coalition. Les objectifs que vous avez identifiés vous fourniront des critères objectifs pour déterminer si votre coalition a eu l'impact escompté. Le partage de feuilles de calcul ou de documents permettant de suivre les objectifs et les cibles, ainsi que la divulgation des résultats des évaluations précédentes, peuvent s'avérer particulièrement bénéfiques lors de la réalisation d'une évaluation objective de la coalition.

## C : Pérennité de la coalition

---

Si vous avez suivi les stratégies exposées dans les parties I et II, notamment en recrutant des intervenants dévoués et en établissant une structure solide pour la coalition, vous avez posé les bases pour assurer sa viabilité sur le long terme. Il est important de prendre des mesures supplémentaires pour s'adapter à l'évolution des circonstances afin que la coalition demeure vivante et pertinente.

### Une actualité en constante évolution :

La capacité d'une coalition à perdurer sur le long terme dépend de son aptitude à s'adapter à l'évolution des événements. Par exemple, bien que votre coalition ait pu se focaliser sur un problème spécifique ou un objectif particulier, des faits d'antisémitisme ou de racisme pourraient nécessiter une réorientation des activités de la coalition pour y faire face. Honorer vos objectifs initiaux,

tout en optimisant vos ressources et en répondant aux préoccupations les plus pressantes des acteurs locaux, n'est pas une mince affaire. L'accent mis lors de la phase I sur la définition d'objectifs clairs et atteignables, tout en surveillant les opportunités pour développer votre action, vous aidera à réorienter votre démarche si nécessaire.

## Préparer une éventuelle reprise du flambeau de la coalition

La création d'une coalition pérenne peut également signifier envisager qu'un nouveau groupe de dirigeants et de partenaires puisse reprendre les rênes de la coalition. Une telle transition implique de recruter une personne et de veiller à ce qu'elle soit correctement formée et informée sur le projet.

**La Rabbin Daniela Touati, Keren Or (Lyon, France) :** « Ce qui nous a aidés à assurer la transition entre les membres de la coalition, c'est que nous avons tout consigné par écrit. Nous nous appuyons sur une multitude de documents. Tout est aisément accessible dans nos dossiers partagés. Ainsi, lorsque Marie-Hélène a pris les rênes, elle a pu clairement percevoir tout ce qui avait déjà été accompli. »

**Marie-Hélène Roberi, Keren Or (Lyon, France) :** « J'ai pris part aux missions de la coalition en plein milieu du projet, mais la transition a été incroyablement fluide. Quand vous intégrez un nouvel environnement, cela peut s'avérer ardu, mais Daniela – notre Rabbin – et le précédent responsable du projet ont facilité cette transition de manière remarquable. Le chef de projet a pris le temps de m'expliquer en détail chaque aspect et s'est toujours montré disponible pour répondre à mes interrogations et me soutenir. Daniela a été d'un soutien formidable et toujours accessible, ce qui a été crucial pour reprendre le projet là où il avait été laissé. Nous nous connaissons depuis longtemps, ce qui facilite grandement nos échanges et notre collaboration ; un véritable atout dans ce contexte. »

## Rechercher d'autres opportunités et sources de financement

Une coalition est une entité dynamique et, que cela soit planifié ou non, elle est susceptible de subir des modifications en fonction du contexte local, de l'évolution des membres de la coalition et du développement des activités. En recherchant de manière proactive des opportunités ou financements supplémentaires pour soutenir la coalition, l'impact de cette dernière peut dépasser largement ce qui avait été initialement envisagé. Les coalitions peuvent être un formidable tremplin vers un activisme et des initiatives pérennes, favorisant ainsi des partenariats de longue durée.

Les coalitions ayant participé au projet Neighbours ont suivi et envisagé des opportunités et des sources de financement supplémentaires pour soutenir leurs efforts continus vers l'atteinte de leurs objectifs. Les partenaires ont intégré cet élément dans le cadre de la coalition :

**La Rabbin Daniela Touati, Keren Or (Lyon, France) :** « Nos partenaires ont déjà clairement exprimé leur intérêt pour une collaboration sur le long terme avec nous. Nous avons su aller au-delà de l'objectif additionnel du projet pour les épauler dans l'élaboration de politiques, en plaidant en faveur de législations et en les influençant. Notre démarche perdurera sur le long terme, car nous partageons une vision commune et des valeurs similaires. »

**Fabio Ben Fantini, Beth Hillel (Rome, Italie) :** « Ce qui est fascinant à propos de notre coalition, c'est que son impact transcende le projet et ses objectifs initiaux : nous avons attiré davantage de personnes intéressées par nos événements, nous avons été conviés à une célébration de l'Aïd musulmane ainsi qu'à d'autres événements interreligieux, nous avons reçu des invitations à participer à de nouveaux partenariats et projets, et ainsi de suite. Il ne s'agit pas uniquement de la construction de la coalition, mais également de tout ce qu'elle engendrera par la suite. »

## Diversité, équité et inclusion : Phase III

La diversité, l'équité et l'inclusion sont des éléments transversaux du processus de formation des coalitions, et ils doivent être pris en compte lors de la troisième phase de la construction. Il est crucial de continuer à évaluer si votre coalition atteint ses objectifs et de prendre au sérieux les préoccupations relatives à la diversité, à l'équité et à l'inclusion. Il faut vous assurer que l'impact de la coalition est aussi équitable et inclusif que sa finalité et ses objectifs le laissent entendre.

Cela peut se concrétiser de la manière suivante :

- Identifier et inviter des publics issus de diverses communautés aux activités de la coalition.
- Veiller à ce que l'espace soit accessible à tous, en tenant compte des éléments tels que la mobilité, les compétences linguistiques, la distance, etc.
- Planifier l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants au sein de la coalition.
- Veiller à ce que la nourriture réponde aux restrictions alimentaires de chacun (par exemple, proposer des variantes kasher, halal, végétaliennes ou des alternatives pour les personnes souffrant d'intolérances alimentaires etc. ou, si possible, rendre l'ensemble du repas compatible avec tous les participants).
- Planifier les événements à un moment propice à l'intégration (en veillant à ce qu'ils ne coïncident pas avec des fêtes ou des célébrations religieuses).
- Prendre en compte, dans le cadre d'une éventuelle évaluation, l'impact spécifique des activités de la coalition sur les hommes et les femmes.
- Veiller à ce que les communications externes mettent en avant la diversité au sein de la coalition et reflètent les expériences vécues par les femmes.

## Conclusion de la phase III

Il est toujours possible de capitaliser sur les réussites majeures de la phase III, les coalitions s'efforçant continuellement d'atteindre leurs objectifs et d'exercer un impact significatif. Les mécanismes susmentionnés permettent aux coalitions de cultiver des réseaux durables de changement social et de cohésion, ce qui renforce l'impact de la coalition et lui permet de jouer un rôle opérationnel au niveau des relations interconfessionnelles locales.

## Retour à la case départ

En parcourant ce guide, vous vous êtes peut-être rendu compte que les trois phases que nous avons décrites constituent en réalité un cycle continu, et non un processus linéaire. À chaque étape du développement de votre coalition, revenez à la phase I et questionnez-vous sur la présence d'autres parties prenantes qui pourraient être impliquées. Revenez à la phase II et réévaluez si les structures et les normes de la coalition demeurent pertinentes ou si certains aspects nécessitent des ajustements. Réexaminez votre plan d'action pour la phase III et assurez-vous qu'il représente la meilleure stratégie pour que la coalition progresse de manière unie vers vos objectifs communs. Au cours de cette démarche, interrogez-vous continuellement sur la diversité de la coalition (notamment, représente-t-elle fidèlement les personnes les plus concernées par ses activités ?), son équité (votre coalition perpétue-t-elle les injustices et les disparités observées dans la communauté ou œuvre-t-elle activement à leur démantèlement ?) et son inclusion (instaurez-vous un environnement où tous les membres ressentent que leurs opinions sont valorisées et que leurs voix sont entendues ?).

# Conclusion

Mettre sur pied une coalition requiert des conversations stimulantes, un investissement en temps et la disponibilité de ressources suffisantes. Nous espérons que le présent guide vous aidera à relever le défi que représente la création d'une coalition communautaire, en passant par les trois phases susmentionnées, et grâce aux outils et aux ressources mis à votre disposition.

Bien que l'établissement d'une coalition solide et pérenne représente une entreprise de grande envergure, cela est tout à fait réalisable en suivant les orientations proposées dans le présent guide. Une coalition qui a du poids peut être le catalyseur de changements significatifs au sein des communautés, que ce soit en créant un environnement plus chaleureux pour les nouveaux venus, en contribuant à bâtir une société plus unie et résiliente, ou simplement en facilitant l'intégration sociale. Les coalitions peuvent constituer un front contre l'antisémitisme ainsi que d'autres formes de haine. Il ne faut pas sous-estimer l'importance des interactions personnelles entre des individus d'horizons différents, conduisant à une compréhension mutuelle accrue, et sans doute, à la naissance d'amitiés.

Le présent guide documente les savoirs et le vécu de huit congrégations juives européennes dans l'élaboration de coalitions diversifiées (interreligieuses) à travers l'Europe. Ces coalitions favorisent la cohésion sociale au niveau local, mettant particulièrement l'accent sur l'intégration sociale des individus issus de l'immigration. De cette expérience, nous avons tiré une leçon essentielle : les coalitions orientées vers l'action, qui engendrent des changements tangibles, ne peuvent prospérer que sur la base de relations de confiance mutuelle entre leurs membres.

Le modèle présenté dans ce guide a facilité la création de coalitions interreligieuses dans divers contextes locaux et demeure adaptable aux besoins spécifiques de votre coalition. Si l'œuvre des partenaires du projet Neighbours vous inspire à initier une coalition semblable dans votre propre communauté, nous vous incitons vivement à prendre contact avec nous et à raconter votre histoire. Vous, cher(e)s lecteur(trice)s, avez un rôle à jouer pour que ce guide continue de produire ses effets. Vers quels horizons ces enseignements vous conduiront-ils ?

# Glossaire des termes clés

---

**Plaidoyer :** Initiatives visant à mobiliser le soutien du public pour une cause ou une idée, dans le but d'influencer les politiques et les pratiques politiques, sociales, et/ou économiques.

**Antisémitisme :** Les préjugés, la haine ou la discrimination envers les individus et les communautés juives, basés sur des caractéristiques réelles, perçues ou stéréotypées.

**Coalition :** Dans le contexte du présent guide, une coalition désigne une initiative conjointe où des partenaires (parties prenantes) de différentes confessions ou cultures s'unissent pour œuvrer autour d'un thème commun.

**Diversité :** La représentation de personnes issues de divers horizons, identités et croyances au sein d'un groupe, y compris des différences de religions, races, ethnies, nationalités, orientations sexuelles, identités de genre, affiliations politiques, entre autres.

**Équité :** La justice, l'impartialité et l'intégrité au sein des procédures, des processus et de la distribution des ressources par les institutions ou les systèmes. Aborder les questions d'équité nécessite de reconnaître les causes profondes ou sous-jacentes des disparités au sein de notre société. L'équité se distingue de l'égalité en ce qu'elle prône l'allocation de ressources tenant compte des différences afin d'atteindre un résultat équivalent, plutôt que d'attribuer la même quantité à chacun indépendamment de sa situation..

**Intégration des questions liées à l'égalité de genre :** Sensibilisation et action visant à corriger les façons dont le genre exacerbe l'implication et les expériences des personnes qui participent aux actions et qui sont impactées par celles-ci. Cela passe par le démantèlement actif des rôles et des stéréotypes qui peuvent être imposés à une personne uniquement en fonction de son identité de genre.

**Inclusion :** Élaboration de politiques et de pratiques qui accueillent et intègrent toutes les personnes, en particulier celles qui ont historiquement été exclues.

**Interreligieux :** Impliquant des membres ou des représentants de différentes religions.

**Islamophobie :** Préjugés, hostilité ou discrimination envers les individus et les communautés musulmanes.

**Migrant :** Personne ayant quitté son pays d'origine pour s'établir dans un autre pays, souvent à la recherche d'opportunités économiques et de mobilité.

**Racisme :** Préjugés, hostilité ou discrimination à l'encontre d'individus ou de groupes de personnes en fonction de leur race ou de leur ethnie.

**Réfugié :** Personne dans l'incapacité ou refusant de retourner dans son pays d'origine en raison de la crainte légitime de subir des persécutions du fait de sa prétendue race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un groupe social particulier ou de ses opinions politiques.

**Sexisme :** Discrimination envers des individus basée sur leur sexe ou genre (réel ou perçu), ciblant en particulier les femmes et les filles.

**Partie prenante :** Une partie prenante est une entité – individu, groupe ou organisation – susceptible d'influencer, d'être impactée, ou qui se considère comme impactée par la problématique à laquelle la coalition s'attèle.

**Parties prenantes internes :** Il s'agit des entités au sein de votre communauté, congrégation ou organisation qui ont un intérêt direct pour le succès de la coalition. Ceci peut inclure, par exemple, les membres du comité de direction, ou ou le directeur /directrice d'une synagogue, ou les rabbins.

**Parties prenantes externes :** Il s'agit des individus, des communautés ou des organisations extérieures à votre congrégation qui portent un intérêt direct aux objectifs de votre coalition. Par exemple, si la coalition œuvre contre la xénophobie, cela pourrait englober les organisations luttant contre la discrimination, ou une mosquée avoisinante.

**Xénophobie :** Il s'agit d'une aversion, d'une haine ou d'une discrimination envers des individus ou groupes perçus comme étant « étrangers ». La xénophobie est étroitement liée au racisme, à l'antisémitisme, à l'islamophobie et à d'autres formes de préjugés. Historiquement, elle est dirigée contre les immigrants issus de minorités, incluant les personnes de confession juive, musulmane, et les individus de couleur.

# Annexes

## Coalitions constituées dans le cadre du projet Neighbours

---

*Dans le cadre du projet Neighbours, huit coalitions locales ont vu le jour. Celles-ci ont créé des passerelles entre les parties prenantes de diverses croyances et cultures, unissant leurs efforts pour combattre la xénophobie, le racisme et l'antisémitisme. Le résumé ci-dessous a pour vocation d'inspirer d'autres individus à rejoindre ces coalitions ou à initier des démarches similaires en d'autres lieux.*

**Beth Hillel, Rome**, a institué deux coalitions distinctes, **l'une pour les adultes et l'autre pour les jeunes adultes, regroupant des leaders religieux**. Ces coalitions ont pour ambition d'être une voix puissante prônant la compréhension mutuelle et luttant contre l'intolérance, le racisme et la xénophobie. La coalition des adultes a rassemblé les parties prenantes suivantes : Scriptural Reasoning, Rome, soutenue par l'Istituto Tevere, Rome, Religions for Peace, Italy, les Amis de Deir Mar Musa, et Beth Hillel, Rome. Cette coalition a vu le jour le 16 mars 2023, inaugurée par une session dirigée par Scriptural Reasoning Rome, explorant le thème « Aime ton Prochain », selon les doctrines des trois religions monothéistes - Judaïsme, Christianisme, et Islam. La coalition a utilisé l'étude approfondie des textes sacrés comme vecteur de création de liens et d'un front solidaire, orchestrant au total quatre événements. Les trois autres événements accueilleront des intervenants (chrétiens, musulmans et juifs) pour exposer, en accord avec leurs convictions religieuses et points de vue, l'importance du travail interreligieux.

La coalition des jeunes adultes de **Beth Hillel Rome** a vu le jour en même temps que la coalition des adultes et est composée de représentants de diverses confessions (catholique, musulmane, juive). Engagée dans la mission éducative, la coalition a organisé des programmes pédagogiques dans plusieurs écoles romaines, ayant pour vocation d'enrichir la compréhension et la tolérance des élèves à l'égard des divers préceptes religieux.

**À Munich, Beth Shalom** a fondé un **Conseil des Religions**, une initiative invitant des dignitaires religieux à partager leurs textes sacrés avec les enseignants de religion. Dans le contexte allemand où l'enseignement religieux est inscrit au programme scolaire public, une telle initiative permet une éducation religieuse des plus authentiques, contribuant ainsi à diminuer les préjugés. Des rencontres interreligieuses ont été organisées, engendrant des dialogues riches avec des leaders religieux autour de leurs écritures sacrées. Cette interaction fructueuse a ouvert la voie à l'éventuelle constitution d'un groupe de travail permanent, regroupant des participants de diverses confessions ainsi que des représentants étatiques. Le premier rendez-vous de cette initiative a eu lieu en avril 2023.

De son côté, **la Communauté Juive Libérale d'Île de France (CJL)** a créé une **coalition pour le dialogue interreligieux entre les jeunes** afin de nouer des relations durables entre les différents mouvements de jeunesse interreligieux à Paris, en plaçant la jeunesse

au cœur des débats. Cette coalition regroupe trois mouvements de jeunesse de convictions religieuses distinctes : Soka (bouddhiste), Centre des Lumières (musulman) et Netzer (juif). La première rencontre inaugurale a eu lieu en février 2023, un moment propice pour définir le rôle précis de chaque entité dans des domaines tels que la gestion financière, le secrétariat, la création de contenu pédagogique et la planification. Plusieurs événements interreligieux ont été orchestrés, se déployant à la fois dans une mosquée et une synagogue.

Par ailleurs, **HaKochav Unna** a collaboré avec des partenaires communautaires interreligieux de confiance, œuvrant conjointement pour faciliter l'intégration des réfugiés en Allemagne et pour combattre l'antisémitisme et la xénophobie. Leur coalition comprenait Kommunales Integrationszentrum Kreis Unna, Berufskolleg Werkstatt Unna, Evangelischer Kirchenkreis Unna, Integrationsrat der Kreisstadt Unna, et Stern Jüdischer Kulturell Integrativer Verein e.V. Leur collaboration a officiellement débuté lors d'une réunion en février 2023, où les rôles respectifs de chaque partenaire ont été formalisés. Comme ils avaient de nombreux contacts avec des migrants et/ou des réfugiés de différents pays et compte tenu de la présence de réfugiés ukrainiens en Allemagne, la coalition a décidé d'orienter ses efforts vers le soutien de ces derniers dans la région d'Unna. Dans cette perspective, **un cercle d'accueil interreligieux a été créé, mobilisant des bénévoles dédiés à l'accompagnement des réfugiés ukrainiens** vers l'autosuffisance, à travers des actions telles que des cours de langue allemande, l'intégration scolaire des enfants et l'organisation d'événements culturels. Leur participation leur a permis d'accéder à des ressources supplémentaires et à une formation dans le cadre du programme Welcome Circle de l'HIAS Europe, renforçant ainsi l'engagement direct en faveur des individus fuyant l'Ukraine.

«**International Jewish Center**» (IJC), **Bruxelles, Belgique** a mis sur pied une coalition de plus de 15 membres afin de combler une lacune en matière d'éducation et de défense contre l'antisémitisme. Cette coalition a rassemblé diverses organisations en Belgique, en grande partie juives, impliquées dans la mission, mais aussi des partenaires musulmans

locaux et d'autres acteurs engagés dans la lutte contre l'antisémitisme, le racisme et l'islamophobie. Initiée en avril 2023, la coalition a été le catalyseur de divers événements, incluant une formation spécialisée sur l'antisémitisme orchestrée par le CEJI : Une contribution juive à une Europe inclusive.

La coalition de **Keren Or Lyon** a innové en permettant **le partage de témoignages entre les survivants de l'Holocauste, les immigrants juifs de différentes générations et les nouveaux arrivants ukrainiens** dans la région de Lyon. Cette coalition a favorisé une meilleure compréhension entre des groupes aux expériences migratoires variées, qui autrement n'auraient pas eu l'opportunité de se rencontrer dans un cadre formel. Cette initiative a encouragé l'intégration sociale, le devoir de mémoire, et a suscité une profonde volonté d'agir. Les partenaires locaux de Keren Or incluaient l'association Weavers et le Collectif Traversées Narratives. Ils ont inauguré la coalition en février 2023, orchestrant une série de rencontres pour échanger des témoignages, suivies d'une exposition et d'une évaluation. La coalition Neighbours a posé les bases d'une coopération à long terme et d'une relation solide entre les partenaires, tout en soutenant leurs initiatives de plaidoyer. Le projet a pu se poursuivre lors de nouvelles sessions avec les participants de l'association Weavers.

La **Liberaal Joodse Gemeente Amsterdam (LJG Amsterdam)**, a érigé une coalition pour combattre l'antisémitisme, l'islamophobie et d'autres formes de discrimination, grâce à un dialogue interreligieux impliquant les trois principales religions monothéistes. Cette coalition a œuvré à renforcer la cohésion communautaire aux Pays-Bas et a entrepris des démarches pour élargir les partenariats interreligieux. Des événements variés, destinés tant aux jeunes qu'aux adultes, ont été organisés, rassemblant des personnes issues des trois religions pour des dialogues et des chants communs. La gouvernance de la coalition a été conçue de manière à responsabiliser les leaders, tant adultes que jeunes.

De son côté, **Or Chadasch Vienne** a fondé une coalition en collaboration avec l'Islamische Glaubensgemeinschaft in Österreich et l'Initiative Österreicher\*innen. L'IGgÖ et l'IMÖ disposent d'un

réseau de 300 enseignants autrichiens chargés de dispenser des cours de religion musulmane. Le but principal était de lutter contre l'antisémitisme, la xénophobie, et le racisme. Plus spécifiquement, l'intervention de la coalition visait à aider les enseignants musulmans à mieux comprendre le judaïsme et à diminuer les obstacles face à l'antisémitisme. Des ateliers ont été organisés pour les enseignants, introduisant des ressources pédagogiques sur le judaïsme et facilitant un dialogue local entre juifs et musulmans. Dans le processus de construction de la coalition, Or Chadasch a établi des partenariats locaux significatifs et durables avec des organisations et des institutions de l'Union européenne engagées dans la lutte contre l'antisémitisme, le racisme, et la xénophobie, y compris avec l'Agence des droits fondamentaux basée à Vienne.

## Ressources nécessaires à la définition des objectifs

---

Quels enjeux méritent actuellement d'être considérés au sein de votre communauté ?

*Y a-t-il des événements récents qui justifieraient une mobilisation de la coalition (par exemple, des cas d'antisémitisme, des mesures politiques) ?*

Comment vous définissez-vous en tant que coalition ? Quelles sortes d'expériences, d'expertises et de compétences pouvez-vous mobiliser ?

Quel est l'objet de votre coalition ?

*(Par exemple : la lutte contre toutes les formes d'intolérance et de discrimination)*

## Questions directrices pour élaborer des objectifs SMART

<p><b>Spécifique.</b> Quels sont les objectifs à atteindre ?</p>	
<p><b>Mesurable.</b> Comment allez-vous mesurer que votre objectif a été atteint ? Pensez aux moyens de suivre les progrès de manière continue, ainsi que sur le long terme.</p>	
<p><b>Réalisable.</b> Compte tenu des ressources à votre disposition, que pouvez-vous réaliser ?</p>	
<p><b>Pertinent.</b> En quoi votre coalition est-elle pertinente pour votre communauté ? Pour les autres ? À quelles évolutions locales vous sentez-vous appelé à répondre ?</p>	
<p><b>Limité dans le temps.</b> Quel est le délai réaliste que vous vous êtes fixés pour atteindre votre objectif ? Quels sont les points de repère ou les objectifs à court terme auxquels vous pourriez vous référer pour vous assurer que vous progressez dans la réalisation de vos objectifs ?</p>	
<p>Sur la base de ce qui précède, définissez <b>3 à 5 objectifs SMART</b> pour votre coalition :</p>	

## Définition des objectifs

Les objectifs que vous fixez doivent être pertinents au regard des ambitions de votre coalition. Votre contexte local et les aspirations de votre groupe façonneront les objectifs idéaux mentionnés ci-dessous – en retenir un très grand nombre ne sera pas forcément un gage de succès. Considérez ces propositions d'objectifs comme des bases propices à engager des discussions enrichissantes avec vos alliés de la coalition, en vue de trouver les meilleurs moyens de répondre aux besoins propres à la coalition et d'atteindre vos objectifs communs.

Objectifs	Dans les 3 prochains mois	Dans les 3 à 6 mois	Dans les 7 à 12 mois
<b>Mobiliser des parties prenantes</b>			
Nombre d'organisations contactées			
Nombre de femmes et de personnes LGBTQ+ contactées			
Nombre de personnes de confessions différentes sensibilisées			
Nombre de jeunes contactés			
Nombre de personnes âgées contactées			
<b>Composition de la coalition</b>			
Nombre d'organisations au sein de la coalition			
Nombre de femmes et de personnes LGBTQ+ au sein de la coalition			
Nombre de confessions représentées			
Nombre de personnes issues de l'immigration représentées			
Nombre de jeunes représentés			
Nombre de personnes âgées représentées			
<b>Réunions de la coalition</b>			
Fréquence des réunions			
Nombre de participants par réunion			
<b>Activités de la coalition</b>			
Nombre de participants à chaque événement			
Nombre d'activités proposées			

## Pour les réunions de la coalition

Fréquence des réunions :

Nombre de participants par réunion :

## Pour les activités de la coalition :

Nombre de participants à chaque événement :

Nombre d'activités par trimestre :

## Calendrier

Créez un calendrier pour chaque trimestre de l'année et déterminez les objectifs que vous souhaitez atteindre durant ces périodes.

Trimestre 1 :

Trimestre 2 :

Trimestre 3 :

Trimestre 4 :

## Exemple d'ordre du jour

---

**Conseils en matière d'animation :** AVANT la réunion : Envisagez de répartir les tâches d'animation entre plusieurs partenaires afin d'envoyer un message de responsabilisation et d'adhésion communes. Assurez-vous que les animateurs de la réunion sont parfaitement préparés, qu'ils saisissent clairement les objectifs de la réunion et qu'ils sont en mesure de gérer les situations de conflits et d'encourager une dynamique inclusive.

**Conseils en matière d'animation :** Selon le temps disponible et le niveau de familiarité du groupe, il se peut que vous ne puissiez pas parcourir l'intégralité de l'ordre du jour en une seule réunion. Les groupes dont les membres ne se connaissent que peu voire pas du tout auront peut-être intérêt à passer plus de temps à discuter des normes du groupe et à se mettre d'accord sur un objectif commun, en remettant à plus tard les discussions sur la structure et la gouvernance de la coalition. Il est plus important de conclure une réunion avec des participants qui se sentent motivés, enthousiastes, et intégrés, que de simplement accomplir tous les points énoncés dans l'agenda ci-dessous.

Première réunion de la coalition : Date, heure

Nombres de personnes présentes :

Animateur(s) :

Personne(s) en charge de la prise de notes :

### Présentations et accueil

a) Invitez chaque membre de la coalition à se présenter et à exprimer la raison de sa présence aujourd'hui, ou à partager, le cas échéant, une expérience de collaboration avec d'autres coalitions.

### Définition des règles générales

a) Quelles sont les règles fondamentales et les normes à observer pour garantir que chaque personne se sente respectée et intégrée dans le processus décisionnel de la coalition ?

i) Exemples : se respecter mutuellement, une personne s'exprime à la fois, savoir prendre et céder la parole.

ii) Consignez ces points afin qu'ils constituent un guide permanent de lignes directrices à appliquer au début de chaque réunion.

iii) Vérifier le consensus - tous les participants sont-ils disposés à encourager le respect de ces règles ?

### Évaluation des besoins et définition des objectifs

a) Reportez-vous à l'Annexe 2 pour consulter le document de définition des objectifs.

b) **Conseils en matière d'animation :** Si vous êtes plus de 10 personnes à la réunion, envisagez de diviser l'assemblée en petits groupes (de 3 à 5 personnes chacun) et de travailler ensemble sur les objectifs proposés. Rassemblez ensuite le groupe et laissez chaque petit groupe présenter ses suggestions (notez-les sur un tableau à feuilles mobiles ou un tableau blanc pour que tout le monde puisse les voir). Encouragez le groupe à débattre des similarités et à collaborer pour synthétiser les différentes propositions en un ensemble d'objectifs faisant consensus.

## Identification des parties prenantes

a) En fonction des objectifs convenus collectivement, existe-t-il d'autres parties prenantes qui devraient être conviées ? Si oui, comment allons nous les approcher ?

## Décider de la structure de gouvernance

a) Discussion : Quel sera le processus décisionnel au sein de cette coalition ?

i) Passez en revue divers modèles et processus de prise de décision, et interrogez les partenaires sur ce qui a bien fonctionné dans d'autres cadres.

ii) Essayez de parvenir à un consensus concernant la manière dont le groupe prendra ses décisions à l'avenir.

b) Discussion : Quelle est la structure la plus adaptée pour aider cette coalition à réaliser ses objectifs ?

i) Énumérez les différentes fonctions qui pourraient être nécessaires pour une bonne gouvernance, par exemple, un secrétaire, un trésorier, un responsable de la communication.

ii) Invitez les participants à partager les structures de gouvernance qui ont bien fonctionné dans d'autres groupes dont ils ont fait partie.

c) Invitez chaque membre de la coalition à identifier ses points forts et ceux de son organisation.

Quelles sont les fonctions les mieux à même de les exploiter ? Comment le groupe sélectionnera-t-il ses dirigeants et assignera-t-il les responsabilités ? (Ne procédez pas à la répartition des tâches lors de cette réunion - accordez du temps aux gens pour réfléchir aux fonctions qu'ils souhaiteraient endosser et à leur disponibilité. Prévoyez de communiquer avec les participants après la réunion pour évoquer leurs intérêts et les encourager à assumer un rôle particulier).

## Suivi et prochaines étapes

a) Convenir d'une date pour la prochaine réunion

b) Passer en revue les missions et les éléments de suivi identifiés au cours de la réunion

c) Clôture de la réunion

**Conseil en matière d'animation :** Pour conclure la réunion, invitez chacun à partager en un ou deux mots son ressenti de l'instant. Les animateurs devraient commencer pour montrer l'exemple (il est possible d'utiliser des termes tels que : « Enthousiaste », « Reconnaissant » ou « Revigoré »). Une fois que tous les participants ont eu la parole, n'oubliez pas de remercier le groupe pour son temps et sa participation.

Après la réunion, envoyez le compte rendu, en incluant un rappel de la date de la prochaine réunion et des missions à accomplir.

# Évaluation de la coalition

Il peut être précieux d'inviter tous les membres de la coalition à compléter, chaque année, une évaluation subjective. Analysez les résultats globaux avec les dirigeants de la coalition et avec l'ensemble du groupe, et suivez les tendances et les évolutions au fil du temps.

## Évaluation subjective de la coalition

Évaluez votre accord avec les notations suivantes sur une échelle de 1 (fortement en désaccord) à 10 (tout à fait en accord). N'hésitez pas à ajouter des commentaires pour expliquer votre évaluation.

J'ai le sentiment que la coalition a atteint les objectifs qu'elle s'était fixés, ou qu'elle est sur la bonne voie pour atteindre ses objectifs.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
J'estime que la structure de gouvernance de la coalition a soutenu la réalisation de ses objectifs.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Je ressens que la coalition est inclusive et qu'elle valorise la participation de personnes diverses.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
J'ai le sentiment que ma voix est entendue et que mon opinion est appréciée.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
J'estime que le travail de la coalition a été reconnu par la communauté des personnes concernée par son action.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
J'ai le sentiment que le travail de la coalition a été reconnu par des parties prenantes politiques ou ayant un lien avec les politiques pertinentes (veuillez lister les parties prenantes en question).	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Commentez les questions ci-dessous

Quels ont été les principaux obstacles à la réussite de la coalition ?

Quelles sont les plus grandes forces de la coalition ?

Quels changements aimeriez-vous voir au sein de la coalition au cours de l'année à venir ?

Le tableau et les catégories ci-dessous peuvent être personnalisés en fonction des objectifs spécifiques définis par votre coalition à l'aide du cadre « Définition des objectifs » susmentionné.

## Évaluation objective de la Coalition

Catégorie	Objectif	Réel	% au-dessus/en-dessous de l'objectif	Commentaires
Nombre d'événements				
Nombre de participants engagés				
Nombre de jeunes impliqués				
Nombre de femmes impliquées				

## Références

---

Commission européenne, stratégie de l'UE de lutte contre l'antisémitisme et de promotion de la vie juive. EU Strategy on combating antisemitism and fostering Jewish life (2021 - 2030) (europa.eu)

Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne. Antisémitisme : Aperçu des incidents antisémites enregistrés dans l'Union européenne de 2010 à 2020. Antisemitism : Overview of antisemitic incidents recorded in the European Union 2010-2020 | European Union Agency for Fundamental Rights (europa.eu)

Évaluation de l'impact selon le genre : Boîte à outils concernant l'intégration des questions liées à l'égalité entre les sexes, Institut européen pour l'égalité entre les femmes et les hommes. Gender Impact Assessment : Gender Mainstreaming Toolkit | European Institute for Gender Equality (<https://eige.europa.eu/>)

Newton, Kenneth & Zmerli, Sonja. (2011). Les trois formes de confiance et leur association. Revue européenne de science politique. 3. 169 - 200. 10.1017/S1755773910000330.

Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE/ BIDDH). « Des coalitions pour la tolérance et contre la discrimination : Guide pratique. » Coalition Building for Tolerance and Non-Discrimination : A Practical Guide | OSCE

Rustenbach, Elisa. « Les origines de l'hostilité envers les immigrants en Europe : Une analyse multi-niveaux. » Revue internationale des migrations, vol. 44, no. 1, 2010, pp. 53-77. JSTOR, <http://www.jstor.org/stable/20681745>.

## Notes de fin de document

---

<sup>1</sup> Une description complète des coalitions mises en place par ces partenaires figure à l'annexe 1.

<sup>2</sup> Veuillez vous reporter au lien suivant : Antisemitism: Overview of antisemitic incidents recorded in the European Union 2010-2020 | European Union Agency for Fundamental Rights (europa.eu)

<sup>3</sup> Veuillez vous reporter au lien suivant : EU Strategy on combating antisemitism and fostering Jewish life (2021 - 2030) (europa.eu)

<sup>4</sup> Newton, 2011

<sup>5</sup> Évaluation de l'impact selon le genre, boîte à outils pour l'intégration des questions liées à l'égalité entre les sexes (<https://eige.europa.eu/>).

<sup>6</sup> Veuillez consulter le lien suivant : <https://hias.org/hias-eu/gishur-connecting-communities/>

<sup>7</sup> Manuel Oxford de la gouvernance et de la souveraineté limitée, page 257

<sup>8</sup> Voir OSCE/BIDDH, construction de coalitions pour la tolérance et la non-discrimination (2018).



# Neighbours



Financé par  
l'Union européenne

**BETH SHALOM**  
LIBERALE JÜDISCHE GEMEINDE MÜNCHEN

**Beth Hillel Roma**  
Comunità ebraica progressiva



Jüdische Gemeinde «haKochav»  
für den Kreis Unna K.d.G.R.

**אור חדש Or Chadasch**  
Jüdische Liberale Gemeinde Wien  
Liberal Jewish Community Vienna

**KEREN OR**



**EUROPEAN UNION**  
FOR  
PROGRESSIVE  
JUDAISM  
FOUNDATION

**HIAS**  
Europe