



Réseau des  
villes créatives

Organisation  
des Nations Unies  
pour l'éducation,  
la science et la culture

# LE RÉSEAU DES VILLES CRÉATIVES DE L'UNESCO (RVCU) "CONSTRUIRE UNE VISION COLLECTIVE POUR L'AVENIR" CADRE STRATÉGIQUE



2017

# LE RÉSEAU DES VILLES CRÉATIVES DE L'UNESCO (RVCU) “CONSTRUIRE UNE VISION COLLECTIVE POUR L'AVENIR”

## CADRE STRATÉGIQUE

*Ce cadre stratégique reflète la vision collective du RVCU dans son ensemble, partagée par l'UNESCO et les villes membres, et est porteur d'un message commun sur les moyens de mettre la culture et la créativité au service du développement des villes. Le document a été produit suite à la demande formulée par les villes membres à la Réunion annuelle de 2016 à Östersund. Une première ébauche a fait l'objet de discussions lors d'une réunion d'experts qui s'est tenue à Enghien-les-Bains les 3 et 4 avril 2017. La version finale sera présentée à la Réunion annuelle de 2017, qui aura lieu à Enghien-les-Bains (France) du 30 juin au 2 juillet 2017. Ce cadre stratégique est fondé sur les réalisations collectives obtenues au fil du temps grâce à des discussions à différents niveaux au sein du Réseau, ainsi que sur une série d'initiatives mises en place par le Secrétariat du RVCU et ses villes membres depuis sa création en 2004. Le cadre s'appuie particulièrement sur les conclusions des Réunions annuelles précédentes du RVCU, l'expansion de la banque d'experts, le projet de recherche « Maximiser le potentiel du RVCU », le Second Sommet de Beijing sur les Villes créatives de l'UNESCO, la conférence scientifique « Valoriser et évaluer la créativité pour le développement régional durable », les rapports périodiques d'évaluation des Membres du RVCU, la collecte et l'analyse de données et meilleures pratiques dans l'ensemble du Réseau. Il s'inscrit également dans la vision stratégique de l'UNESCO dans le cadre de la mise en œuvre des conventions culturelles, du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et du Nouveau Programme pour les villes. En effet, ce cadre international créé de nouvelles opportunités pour le Réseau. Le cadre stratégique porte sur une période de quatre ans, de 2017 à 2021 et aborde différents domaines, des mécanismes de gouvernance à la croissance et au financement durable. La mise en œuvre des activités recommandées, notamment dans les domaines de la recherche, de la communication, du renforcement de capacités ou tout autre composante du présent document, est conditionnée par l'identification d'un budget correspondant.*

### 1. Le RVCU aujourd'hui : un réseau actif et en pleine expansion

#### 1.1. Un programme de l'UNESCO, qui s'inscrit dans la stratégie de l'Organisation pour des villes durables

**Le Réseau des villes créatives de l'UNESCO (RVCU) est un programme de l'UNESCO créé en 2004** et géré par le biais des mécanismes de gouvernance de l'Organisation. En tant qu'agence intergouvernementale, l'UNESCO est régie par ses États membres par le biais de deux mécanismes principaux de prise de décision – le Conseil exécutif et la Conférence générale – qui approuvent son programme et son budget. Les programmes de l'UNESCO sont financés par les contributions des États membres et des contributions additionnelles fournies par des donateurs et partenaires externes. En tant qu'unique agence des Nations Unies dotée d'un mandat spécifique dans le domaine de la culture, l'UNESCO applique ses programmes

grâce à la mise en œuvre d'instruments normatifs – les conventions culturelles et les recommandations – qui créent un cadre pour les politiques nationales en fournissant un ensemble de principes, normes et lignes directrices.

**Historiquement, les villes durables ont constitué une cible stratégique dans l'ensemble des programmes et stratégies de l'UNESCO en matière de culture.** En créant le Réseau, l'UNESCO a reconnu l'importance clé des industries culturelles et créatives pour le développement urbain durable, une vision qui a été confirmée et consolidée par la mise en œuvre des conventions culturelles, notamment la Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles et, ultérieurement, du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et du Nouveau Programme pour les villes. Le Réseau peut être envisagé comme un mécanisme opérationnel servant à illustrer les modalités de mise en œuvre du mandat et de la vision de l'UNESCO au niveau des villes et à intégrer les objectifs du Programme 2030 et du Nouveau Programme pour les villes au sein des stratégies et politiques locales des villes membres. Le rôle et l'impact du Réseau sont renforcés par sa collaboration avec des partenaires issus de sphères diverses, du secteur public au secteur privé et des organisations institutionnelles aux associations de la société civile.

## **1.2. Un réseau en pleine croissance et attractif, source d'innovation pour les politiques urbaines axées sur la culture**

**Depuis sa création en tant que réseau de l'UNESCO, le RVCU a fortement affirmé et démontré sur le terrain le pouvoir des industries culturelles et créatives** pour les politiques de développement local. Par le biais de leurs activités respectives, les villes membres ont élaboré et expérimenté des méthodes novatrices pour placer la créativité au cœur de leurs stratégies territoriales et renforcer l'impact de la culture sur le développement urbain. Des activités de mise en réseau et de partenariats entre villes ont également contribué à promouvoir cette vision de la culture et du développement au niveau urbain. En tant que programme phare pour les villes de l'UNESCO, le Réseau a contribué à renforcer les efforts de plaidoyer en faveur de l'intégration de la culture dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

**Avec 116 villes membres, le RVCU voit son attractivité s'accroître**, à mesure qu'il prend de l'ampleur et gagne en notoriété. Le nombre de villes participant à chaque appel à candidatures augmente en conséquence, ce qui reflète la pertinence de l'approche proposée par le Réseau vis-à-vis des problématiques du développement durable. Ce développement du Réseau est accompagné d'une expansion relative de sa couverture géographique, bien que les villes d'Afrique et des États arabes demeurent sous-représentées. Le Réseau rassemble également diverses typologies de villes, des petites villes aux métropoles ; cette diversité dans les profils des villes favorise l'émergence d'un large éventail de pratiques urbaines destinées faire face à des défis communs.

**Les villes membres sont fortement engagées envers le développement du Réseau** et ont intégré ses principes fondateurs dans leurs stratégies et politiques de développement local. Elles demandent une coopération accrue, tant au sein du Réseau dans son ensemble qu'au sein ou entre les sous-réseaux. Dans certains pays, les villes membres développent des sous-

réseaux nationaux afin d'amplifier leur impact et d'encourager la coopération. Du fait de son attractivité croissante, le RVCU reçoit un nombre grandissant de demandes de partenariat d'autres réseaux ou partenaires institutionnels.

### **1.3. Des missions consolidées et des mécanismes de gouvernance repensés**

**Au cours des dernières années, le Réseau a repensé ses mécanismes de gouvernances de façon significative.** Le rôle de chef de file de l'UNESCO, Secrétariat du Réseau, a été consolidé et couvre entre autres la promotion de la recherche, la sensibilisation et les activités de communication, la gestion des procédures de désignation et des évaluations périodiques, l'organisation des réunions annuelles et la sélection des villes hôtes. Un Groupe de pilotage a été établi lors de la Réunion annuelle de 2014 à Chengdu et assure l'interface entre l'UNESCO et les villes. Il est composé de représentants des sept domaines créatifs désignés par les villes tous les deux ans sur une base renouvelable. Ses missions, précisées lors de la Réunion annuelle de 2015 à Kanazawa, incluent la coordination des activités au sein de chaque domaine créatif (notamment les réunions des domaines créatifs), la participation au processus d'évaluation et de sélection des villes membres, l'évaluation des rapports d'évaluation périodique et la communication entre les villes et le Secrétariat sur des activités concernant les sous-réseaux.

**L'Énoncé de mission du Réseau a également été consolidé lors de sa révision en 2014.** Ce document définit la mission centrale, les objectifs et les domaines d'action du Réseau. Il souligne la nécessité pour les villes membres de placer la créativité au cœur de leurs politiques de développement urbain durable, agissant à la fois au niveau local – grâce à des politiques et stratégies visant à intégrer la créativité dans le développement urbain – et au niveau international par le biais d'activités de coopération. Il met l'accent sur le partage d'information, les projets pilotes, les échanges professionnels et artistiques, la recherche, l'évaluation et l'utilisation de mesures comme domaines clés d'activités. Le Réseau et ses villes membres reflètent donc l'expression collective de la créativité au niveau local.

## **2. L'agenda international de développement : un contexte favorable**

L'adoption du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et du Nouveau Programme pour les villes constituent une opportunité pour repenser la stratégie du Réseau.

### **2.1. La culture est désormais au cœur du programme international de développement**

**Le rôle de la culture est reconnu dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030.** Ratifié par 193 pays en septembre 2015, celui-ci définit 17 Objectifs de développement durable (ODD) et 169 cibles. Ces « 17 objectifs pour transformer notre monde » sont destinés à encadrer les programmes et politiques de développement d'ici 2030. Dans ce cadre, l'UNESCO et les autres parties prenantes ont activement plaidé en faveur de l'intégration de la culture et de la créativité dans le programme international de développement; la culture est maintenant prise en compte, particulièrement dans l'Objectif de développement durable 11 « Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous,

sûrs, résilients et durables ». L'UNESCO assurera le suivi de la mise en œuvre du Programme pour le Développement durable à l'horizon 2030 dans le cadre de ses programmes et activités, en particulier à travers le RVCU, et l'intégrera dans le rapport auprès de l'Assemblée Générale des Nations Unies.

**La contribution de la culture au développement urbain est aussi reconnue dans le Nouveau Programme pour les villes.** La troisième Conférence des Nations Unies sur le logement et le développement urbain durable (Habitat III), organisée en octobre 2016 à Quito (Équateur), a confirmé la nécessité d'un changement de paradigme dans les stratégies de développement urbain afin de faire face aux défis du développement urbain durable. Les pays se sont engagés à mettre en œuvre un Nouveau Programme pour les villes, conçu comme un outil opérationnel au service de l'Objectif de développement durable 11. L'UNESCO encourage les décideurs à utiliser la culture et la créativité comme leviers dans les stratégies de développement urbain durable. Le Rapport mondial de l'UNESCO sur la culture pour le développement urbain durable, intitulé Culture : Futur urbain, inclut des études de cas des villes membres du RVCU. L'UNESCO œuvre par ailleurs pour renforcer la synergie entre ses stratégies et programmes et le Programme sur les villes et fournira un rapport sur sa mise en œuvre tous les quatre ans.

## **2.2. Les autorités locales sont des sources d'innovation pour des politiques urbaines durables en vue de la mise en œuvre du Programme pour le Développement durable à l'horizon 2030**

**Le Nouveau Programme pour les villes reconnaît clairement le rôle clé des autorités locales pour des politiques urbaines novatrices et durables.** De nombreuses innovations dans différents domaines des politiques publiques – transport, efficacité énergétique, inclusion sociale, éducation – émergent au niveau local. Dans un contexte où les villes font face à des enjeux cruciaux – notamment les inégalités sociales et spatiales, la violence urbaine, les enjeux environnementaux ou l'étalement urbain – les acteurs et décideurs locaux conçoivent de nouvelles solutions pour répondre à ces défis. Canaliser ce pouvoir d'innovation et le porter au niveau international afin d'éclairer les mécanismes d'élaboration des politiques publiques est un enjeu crucial.

**Un grand nombre de villes et leurs réseaux repensent leurs stratégies et programmes afin qu'ils correspondent aux objectifs du Programme de développement durable à l'horizon 2030** et au Nouveau Programme pour les villes. Elles mettent en cohérence leurs activités avec des ODD spécifiques au travers de leurs stratégies et programmes globaux ou locaux. Parmi les domaines de politiques publiques, ces réseaux se concentrent sur l'efficacité énergétique (Eurocités), l'égalité des genres (CGLU), l'emploi chez les jeunes (Eurocités), le tourisme durable (Interreg Europe), l'inclusion sociale (Urban Transformations), la lutte contre le changement climatique (C40 Cities Climate Leadership Group), la résilience et la gestion des risques (UCL City Leadership Laboratory). CGLU est aussi fortement engagée dans des politiques urbaines axées sur la culture au travers du mécanisme de l'Agenda 21. Le Programme 2030 constitue ainsi un cadre stratégique d'intervention pour la plupart des réseaux urbains.

### **3. Une vision commune pour l'avenir : (a) objectifs stratégiques du Réseau**

#### **3.1. Mettre en valeur le potentiel d'innovation des villes membres sur la scène internationale, dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030**

Réorienter les activités du Réseau vers la mise en œuvre de programmes et l'innovation constitue un objectif majeur. Conformément à son mandat principal, le Réseau doit expérimenter sur le terrain des politiques axées sur la culture, collecter des données pour plaider en faveur de l'intégration de la culture dans les stratégies de développement urbain, fournir des instruments concrets et des données afin de mesurer l'impact de la culture sur le développement durable et favoriser le développement d'un programme de recherche. Ces activités doivent s'appuyer sur la connaissance et l'expérience des villes membres et s'inscrire en cohérence avec les activités principales de l'UNESCO, ainsi que la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et du Nouveau Programme pour les villes.

Centré sur la créativité pour le développement urbain durable, le mandat du Réseau lui confère en effet un positionnement unique, lui permettant d'apporter une contribution substantielle aux discussions internationales sur les paradigmes de développement urbain axés sur la culture, dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et du Nouveau Programme pour les villes. Le Réseau offre ainsi aux villes membres une plateforme internationale leur permettant de mettre en lumière les solutions innovantes qu'ils développent pour faire face aux enjeux du développement reflétés dans l'agenda international. Cette nouvelle orientation stratégique devrait contribuer à améliorer l'impact et le rayonnement du Réseau et à construire des partenariats stratégiques, dans un contexte où un nombre croissant d'acteurs manifestent leur intérêt à collaborer avec le Réseau, notamment d'autres réseaux d'autorités locales, des organisations internationales et des organisations culturelles.

#### **3.2. Assurer une croissance harmonieuse du Réseau**

En raison de l'intérêt croissant envers les activités du RVCU manifesté par les villes dans le monde, le nombre de villes membres a connu une hausse significative à la suite de l'appel à candidatures de 2015. Cette croissance a offert une visibilité importante au Réseau et a suscité l'intérêt de différents partenaires. Elle a également contribué à améliorer l'équilibre géographique du Réseau et la représentation des villes situées dans les pays du Sud, ce qui constitue une priorité pour l'avenir du Réseau. Un réseau élargi peut représenter un atout stratégique permettant aux membres du Réseau de construire un discours commun et de participer aux discussions internationales sur le développement urbain durable. Toutefois, la rapidité de cette croissance entraîne des pressions financières et opérationnelles, tant pour le Secrétariat que pour les villes membres. Il est important que le rythme de croissance du Réseau demeure compatible avec les ressources disponibles et les capacités opérationnelles du Secrétariat et des villes membres. Dans cette optique, un nombre maximum de deux nouvelles candidatures par pays pourrait être appliqué pour chaque appel à compter de l'appel de 2019.

### 3.3. Améliorer la représentativité géographique du Réseau

Construire des partenariats et partager les bonnes pratiques comptent parmi les principes fondateurs du Réseau. Toutefois, malgré des efforts considérables pour améliorer l'équilibre géographique du Réseau, les villes situées dans les pays du Sud demeurent sous-représentées. Assurer une représentation équitable des différentes régions est un objectif stratégique afin de garantir la durabilité du Réseau à travers le principe d'inclusion et sa capacité à démontrer le pouvoir de la créativité pour le développement durable dans des contextes sociaux et économiques divers, en cohérence avec les valeurs fondatrices de l'UNESCO. L'ouverture du Réseau aux villes situées dans les pays du Sud donne également l'opportunité d'explorer de nouvelles dimensions de la créativité, souvent plus étroitement liées au développement, ce qui peut constituer une source d'apprentissage mutuel pour les villes membres.

### 3.4. Garantir la pérennité financière

La gestion et le développement du Réseau depuis sa création ont été principalement assurés par l'allocation de comptes spéciaux de l'Organisation, financés par des partenaires externes, ainsi que par des contributions volontaires de quelques villes membres, notamment Beijing, Shenzhen (Chine), Fabriano (Italie) et Santa Fe (États-Unis d'Amérique), qui ont généreusement soutenu le fonctionnement du Réseau dans des montants excédant 10 000 dollars des États-Unis. Un mécanisme de financement plus durable s'impose aujourd'hui pour accompagner l'expansion du Réseau et permettre la mise en œuvre du nouveau cadre stratégique. Garantir la pérennité financière constitue ainsi un objectif stratégique pour renforcer le potentiel d'innovation du Réseau, améliorer la collecte des bonnes pratiques et la qualité de l'information partagée par les membres. Cela facilitera également la participation du Réseau à des événements stratégiques au niveau international, régional ou local afin d'assurer la visibilité du programme et des villes membres, ainsi que le développement de partenariats avec d'autres réseaux.

## 4. Une vision commune pour l'avenir : (b) priorités et plan d'action

### 4.1. Activités proposées

Afin d'atteindre les objectifs stratégiques précédemment mentionnés, l'UNESCO et les villes membres proposent de s'engager à réaliser les activités conjointes suivantes :

- **collecter les expériences des villes membres** dans la mise en œuvre de leurs programmes et activités et, dans cette perspective, capitaliser le matériel existant fourni par les villes membres, notamment par le biais des rapports d'évaluation périodique, et faciliter sa diffusion, en particulier sur le site internet de l'UNESCO. Des articles de synthèse pourraient être rendus disponibles en ligne pour synthétiser les résultats et stratégies et assurer la visibilité des villes membres. Des études de cas soulignant les solutions innovantes développées par les villes membres seront identifiées. La valorisation de ce matériel pour renforcer la stratégie de communication du Réseau est cruciale pour assurer son rayonnement. Les bonnes pratiques constituent une force

motrice pour les villes membres et peuvent s'avérer inspirantes pour les autres villes dans le monde, quel que soit le domaine créatif auquel elles appartiennent.

- **développer des lignes directrices, stratégies et instruments opérationnels** pour les politiques urbaines axées sur la culture, afin de démontrer et de mesurer l'impact de la créativité sur le développement urbain, en s'appuyant sur le potentiel des villes membres à être des « laboratoires » de politiques urbaines ainsi que sur l'expertise normative de l'UNESCO. Les villes membres sollicitent en particulier des lignes directrices pour la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030, des outils de plaidoyer et des instruments pratiques, en vue de stimuler les plans de développement local et la collecte de fonds.
- **mettre en œuvre des projets pilotes** afin de démontrer l'impact de la créativité sur le développement durable et mener des expériences pratiques sur la mise en œuvre du Programme de développement durable et du Nouveau Programme pour les villes. Cet exercice pourrait être envisagé comme un processus de suivi et être capitalisé dans le cadre des rapports sur la mise en œuvre, à l'échelle locale, du Programme de développement durable à horizon 2030. Le cadre de coopération en co-partenariat (voir ci-après) pourrait également être étendu au programme de recherche en encourageant des villes partenaires à partager et mettre en œuvre les meilleures pratiques. Certaines villes membres peuvent aussi agir en tant que laboratoires afin de tester des bonnes pratiques reconnues.
- **élaborer des modules et/ou des activités de formation** afin de répondre aux besoins de renforcement des capacités des villes membres, notamment les villes situées dans les pays du Sud, en créant des partenariats avec des universités ou d'autres institutions de formation et en favorisant l'échange d'expériences au sein du Réseau. Le renforcement de capacités s'adressera à la fois aux villes membres et, en amont, aux villes souhaitant rejoindre le Réseau.

## 4.2. Actions de communication

Un accent particulier sera porté à la communication et la promotion à travers les activités suivantes :

- La publication de **matériel de communication et d'information**, incluant un « Courrier RVCU » (publié sur une base trimestrielle) et une collection de « Cahiers » thématiques. Ces publications renforceront la visibilité des villes membres grâce à des études de cas et des bonnes pratiques, valoriseront leurs réseaux et ressources respectifs (experts, universités, professionnels et centres culturels) et favoriseront l'attractivité du Réseau et les échanges d'information sur les activités en cours.
- La **promotion du travail du réseau à l'échelle internationale**, en facilitant la participation des villes membres à des événements internationaux liés au champ d'activité du Réseau, et le partage d'information.
- Un **site internet plus interactif, construit autour des actions du Réseau et des villes**, qui se présente comme un portail de gestion des connaissances, afin d'améliorer l'expérience des villes membres et de faciliter le partage et la capitalisation des données



Le développement de ces activités implique une consolidation de la pérennité financière du Réseau (voir ci-après).

## 5. Une vision commune pour l'avenir : (c) modalités de mise en œuvre

### 5.1. S'appuyer sur les mécanismes de gouvernance existants

Les efforts réalisés par l'UNESCO et les villes membres ont permis d'améliorer l'efficacité du système de gouvernance du Réseau. Les procédures de sélection et d'évaluation ont été revues et standardisées.

Le **Secrétariat** du Réseau est assuré par l'UNESCO, ce qui reflète l'importance stratégique accordée par l'Organisation au Réseau, tout en lui permettant de bénéficier de la portée et de l'influence internationales de l'UNESCO. Les villes membres reconnaissent l'importance de cette fonction de chef de file et de coordination. Elles encouragent l'UNESCO à fournir une vision et un cadre stratégique ; à proposer des initiatives de programme et des projets conjoints ; et à renforcer les mécanismes de suivi et les activités de recherche afin de promouvoir la visibilité du Réseau. En effet, le Réseau associe ses villes membres aux perspectives globales et les intègre au sein de la grande famille des Nations Unies, offrant ainsi aux villes membres une visibilité sur la scène internationale.

Le **Groupe de pilotage** créé en 2014 s'avère être un mécanisme efficace pour assurer la coordination entre le Secrétariat et les villes membres, et constitue un atout significatif pour le Réseau. Le champ d'action du Groupe de pilotage pourrait être élargi afin d'intégrer d'autres activités telles que la collecte de données, la mise en œuvre de programmes pilotes et la conduite de dispositifs de mentorat et de renforcement des capacités pour les villes candidates ou membres situées dans les pays du Sud. Comme suggéré par certaines villes, les mécanismes d'organisation et de coordination au sein de chaque sous-réseau pourraient être ajustés, notamment grâce à un mécanisme de coordination par rotation, permettant une approche équitable et inclusive.

Les **sept domaines créatifs** fournissent un point d'ancrage permettant de caractériser chaque ville, d'assurer leur visibilité et de faciliter la levée de fonds afin de soutenir leurs programmes. Les catégories reflètent également l'identité et le positionnement stratégique du Réseau et constituent une valeur ajoutée pour sa visibilité. Bien que l'ajout de domaines créatifs supplémentaires ne soit pas une priorité à court terme, il pourrait être envisagé à moyen ou long terme, notamment pour prendre en compte de nouvelles expressions de la créativité qui ne sont pas présentes dans les catégories actuelles. Une coopération plus transversale entre les villes membres, indépendamment de leurs domaines créatifs, devrait aussi être encouragée, notamment grâce à une coopération thématique ou géographique, afin de favoriser des approches territoriales intégrées au sein des différents secteurs créatifs, conformément à l'approche globale du Nouveau Programme pour les villes, et de mieux valoriser le potentiel du RVCU en tant que véritable réseau international.

La **périodicité des Appels à candidatures** – lancés tous les deux ans tel que décidé en 2015 – permet l'intégration harmonieuse des nouveaux membres et une meilleure planification de

la croissance du Réseau. Cette périodicité est également cohérente avec les capacités opérationnelles du Secrétariat, étant donné qu'un appel annuel impliquerait une charge de travail considérable au détriment d'autres activités stratégiques ; elle laisse ainsi plus de temps pour le développement de projets, de partenariats et d'activités de réseautage au sein du Réseau et contribue ainsi au potentiel d'innovation.

Les **Réunions annuelles** et les procédures de sélection des Villes hôtes semblent également répondre aux besoins et aux objectifs du Réseau. Les réunions annuelles permettent de consolider les relations de travail entre les villes membres et avec le Secrétariat et facilitent l'intégration des nouveaux membres.

Le **processus d'évaluation et de sélection** a été affiné au cours des dernières années et s'appuie sur un processus rigoureux et un ensemble de critères. Les activités relatives à la coordination de la procédure d'évaluation et à la désignation des villes candidates demeurent la responsabilité de l'UNESCO, qui assure la consultation interne et externe avec des experts indépendants désignés par l'UNESCO, des organisations non gouvernementales et des institutions indépendantes, ainsi qu'avec les villes membres regroupées en sept domaines créatifs. Sur la base des recommandations fournies par les experts externes et le Groupe de pilotage, la décision finale sur la désignation demeure la prérogative de/du (la) Directrice(teur) général(e) de l'UNESCO, qui doit en assurer la responsabilité devant le Conseil exécutif, la Conférence générale et les États membres. En tant qu'agence des Nations Unies, l'UNESCO se doit de promouvoir la participation de tous les pays et la représentation équitable des différentes régions. Conformément à la vision intégrée de la créativité mise en avant par le Réseau, il est important que les mécanismes d'évaluation et les critères de sélection s'inscrivent dans une approche globale et transversale à tous les domaines créatifs.

## **5.2. Mettre en place un nouveau cadre de financement**

Afin de garantir la pérennité financière du Réseau, un cadre de financement plus efficace et durable sera développé. L'UNESCO s'engage à contribuer un montant substantiel pour assurer la gestion quotidienne du Réseau et ses missions de base, notamment la gestion des appels et des projets, l'organisation des Réunions annuelles, la coordination du mécanisme de rapport et de suivi, la collecte des bonnes pratiques et le développement de lignes directrices et d'un matériel de formation. Toutefois, des ressources financières additionnelles doivent être mobilisées pour réaliser pleinement le potentiel du Réseau, en particulier pour la mise en œuvre du nouveau cadre stratégique. Ces fonds doivent être collectés par le biais de sources externes à l'UNESCO. Par conséquent, la contribution des villes membres au financement des activités du Réseau devrait être renforcée et encouragée grâce à la mise en œuvre d'un système de contribution volontaire par le biais d'un ou plusieurs comptes spéciaux de l'UNESCO. Pour initier ce mécanisme, une contribution forfaitaire annuelle des villes membres de 2.000 dollars des États-Unis est proposée. Cette contribution financière demeure volontaire et le montant flexible selon la situation financière spécifique de chaque ville. Par ailleurs, les villes membres pourraient envisager d'allouer une portion des fonds collectés au niveau local pour la mise en œuvre de leur plan d'action aux activités transversales du Réseau. Étant donné qu'une contribution volontaire de 2.000 dollars des États-Unis par ville ne saurait couvrir l'ensemble des dépenses liées à la mise en œuvre du cadre stratégique, des contributions additionnelles au-delà de ce montant sont encouragées.

### **5.3. Mettre en œuvre un mécanisme de partenariat co-crétif**

Un système de coopération plus systématique et mieux structuré sera mis en œuvre afin de faciliter les partenariats entre les villes candidates et les villes membres dans la préparation de leur candidature, mais aussi dans la mise en œuvre de leur plan d'action en cas de désignation. Ce mécanisme de coopération mutuellement bénéfique a été inauguré à l'occasion de l'Appel à candidatures de 2017 et a ciblé, pour sa première édition, l'Afrique, celle-ci étant la région la plus sous-représentée au sein du Réseau. Plusieurs villes membres ont manifesté leur intérêt à participer à ce mécanisme de coopération. En s'appuyant sur cette première expérience, ce dispositif pourrait à l'avenir faire partie intégrante des mécanismes de gouvernance du Réseau et être élargi à d'autres groupes régionaux. Ce mécanisme peut également être conçu comme un moyen de soutenir les villes candidates sur une période de temps plus longue (2 ou 3 ans), afin de leur permettre d'affiner progressivement leur vision, leur stratégie et leur plan d'action et de renforcer leurs capacités de mise en œuvre.