



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

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

Organización
de las Naciones Unidas
para la Educación,
la Ciencia y la Cultura

Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、
科学及文化组织

Diversity of
Cultural Expressions

Diversité
des expressions
culturelles

Diversidad
de las expresiones
culturales

Разнообразие форм
культурного
самовыражения

تنوع أشكال التعبير
الثقافي

文化表现形式
多样性

7 CP

DCE/19/7.CP/INF.9a
Paris, 2 mai 2019
Original : anglais

CONFÉRENCE DES PARTIES À LA CONVENTION SUR LA PROTECTION ET LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES

Septième session
Paris, Siège de l'UNESCO, Salle II
4 – 7 juin 2019

DOCUMENT D'INFORMATION

Ce document présente le rapport de la deuxième évaluation externe du FIDC conformément aux Orientations révisées sur l'utilisation des ressources du FIDC (paragraphe 22), la Résolution 5.CP 14 de la Conférence des Parties et les Décisions 9.IGC5 et 10.IGC8 du Comité.

Rapport final

Évaluation du Fonds international pour la diversité culturelle (FIDC) UNESCO



©Karl Agnee par Sundays Magazine 1

Rapport préparé par Itziar Gómez et Eva Otero

Octobre 2017

Ce rapport a été rédigé par des évaluateurs indépendants commissionnés par le Secrétariat de la Convention de 2005. En tant que tel, les points de vue mis en avant au sein de ce rapport ne doivent pas être considérés comme étant ceux de l'UNESCO. Les points de vue exprimés dans ce rapport reflètent ceux des nombreux informateurs et des diverses sources ainsi que des recherches et analyses menées par l'équipe d'évaluation. Tout commentaire concernant ce rapport peut être transmis aux évaluateurs aux adresses suivantes : eva.otero@leitmotivsocial.com ou itziar.gomez@leitmotivsocial.com

SOMMAIRE

Sommaire	ii
Acronymes & listes	iii
Acronymes.....	iii
Encadrés, figures et tableaux	iii
Résumé.....	Error! Bookmark not defined.
Le processus d'évaluation	1
Outils et analyse de collecte de données	1
Comprendre le FIDC	3
Introduction.....	3
Objectifs du FIDC.....	4
Portée du Fonds	4
Le FIDC en chiffres	5
La structure de gestion et de gouvernance du FIDC	5
L'appel annuelle à projets du FIDC	5
Résultats de l'évaluation	7
1. Pertinence	7
1.1. Valeur ajoutée générale (particularité)	7
1.2. Complémentarité avec les autres fonds.....	8
1.3. Le FIDC met en œuvre la Convention de 2005	9
1.4. Alignement du cadre de gestion axée sur les résultats (GAR) sur la Convention	11
1.5. Besoins et attentes des Parties	12
1.6. Besoins culturels	14
2. Gouvernance et gestion	15
2.1. Prise de décision	15
2.2. Processus.....	18
3. Réalisation des résultats	24
3.1. Avancement.....	24
3.2. Contributions aux changements à moyen et long termes	24
Objectif stratégique 1 : Un système de gouvernance durable	25
Objectif stratégique 2 : Des réseaux de biens et de services culturels	27
Objectif stratégique 3 : Opportunités de croissance économique	27
Objectif stratégique 4 : Egalité de genres.....	29
Facteurs ayant favorisé ou freiné la réalisation des effets escomptés	31
4. Recettes et budget	32
4.1. Recettes.....	32
4.2. Mise en œuvre de la stratégie de levée de fonds	33
4.3. Budget	35
5. Durabilité.....	38
5.1. Durabilité du Fonds.....	38
5.2. Durabilité des projets	38
5.3. Contribution à la durabilité du secteur.....	39
6. Conclusions	40
7. Recommandations.....	43

ACRONYMES & LISTES

ACRONYMES

OSC – Organisation de la société civile
CAD – Comité d'aide au développement
CIG – Comité intergouvernemental pour la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles
FPCI – Fonds du patrimoine culturel immatériel
FIDC – Fonds international pour la diversité culturelle
FIPC – Fonds international pour la promotion de la culture
OING – Organisation internationale non gouvernementale
SEA – Suivi, évaluation et apprentissage
GAR – Gestion axée sur les résultats
TC – Théorie du changement
RPQ – Rapport périodique quadriennal
BHSU – Bureau hors Siège de l'UNESCO
FPM – Fonds du patrimoine mondial

ENCADRÉS, FIGURES ET TABLEAUX

Encadré 1 : Recommandations par le service d'évaluation et d'audit (IOS) entièrement mises en œuvre
Encadré 2 : Recommandations sur la pertinence
Encadré 3 : Recommandations sur la gouvernance et la gestion
Encadré 4 : Influencer les politiques de la société civile. Le cas de TELARTES en Bolivie
Encadré 5 : Démontrer la valeur des industries créatives en Serbie
Encadré 6 : TELARTES : promouvoir l'égalité des genres à différents niveaux
Encadré 7 : Recommandations en matière de résultats
Encadré 8 : Recommandations sur les recettes et le budget
Encadré 9 : Recommandations sur la durabilité

Figure 1 : Le processus d'évaluation
Figure 2 : La théorie du changement contre le cadre logique
Figure 3 : Le processus de sélection
Figure 4 : Les facteurs qui ont favorisé ou entravé les résultats

Tableau 1 : Contributions au FIDC
Tableau 2 : Budgets annuels approuvés du FIDC
Tableau 3 : Résumé des recommandations

RÉSUMÉ

I. L'objectif de cet exercice d'évaluation¹ était d'analyser et de jauger la pertinence et l'efficacité du Fonds international pour la diversité culturelle (FIDC) établi par la Convention de 2005 de l'UNESCO sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles. L'évaluation visait également à jauger l'évolution de la mise en œuvre des recommandations du FIDC présentées dans l'IOS de 2012, identifier les enseignements tirés et fournir de nouvelles recommandations pour la prochaine mise en œuvre du FIDC.

II. Le cadre de l'évaluation a été élaboré grâce aux paramètres décrits dans les termes de référence de cette évaluation ainsi qu'à d'autres éléments qui découlent des discussions préliminaires avec le Secrétariat de la Convention. Les questions de l'évaluation ont été regroupées par thème d'analyse : la pertinence, la gouvernance et la gestion, l'obtention de résultats, les recettes et les dépenses et la durabilité. La méthodologie comprend un examen sur dossier, des entretiens semi-structurés, des groupes de discussion, des visites sur le terrain de 3 projets sélectionnés, un sondage pour les projets mis en place en cycles 3 à 6, un sondage pour les Commissions Nationales de l'UNESCO et un bref questionnaire envoyé par e-mail pour les Délégations permanentes.

III. En matière de pertinence, les résultats de cette évaluation suggèrent que le FIDC est unique pour plusieurs raisons allant de son rôle statutaire officiel dans la Convention à sa capacité à catalyser les projets afin de procéder à des changements structurels sur le moyen ou le long terme. Le FIDC est également considéré comme complémentaire aux autres fonds du secteur culturel de l'UNESCO. Il existe par ailleurs une bonne cohérence entre la Convention, les orientations du FIDC et les activités que les projets mettent en place.

IV. Les différents intervenants et projets font preuve d'une vision à long terme dans la lignée des dispositions de la Convention de 2005, qui privilégie les changements systémiques et les objectifs à moyen ou long terme dans tout un éventail de contextes. Cependant, nombreux sont les intervenants culturels impliqués qui ne comprennent pas pleinement les implications de l'alignement direct du FIDC avec la Convention.

V. Les intervenants concernés ont scrupuleusement et systématiquement respecté la mise en œuvre des recommandations d'IOS 2012, occasionnant différentes avancées positives, bien que certaines ne se soient pas traduites par des changements concrets importants. Par exemple, au sujet du cadre révisé de gestion axée sur les résultats (GAR) approuvé en 2016, ce rapport conclut que dans le but de fournir une base réelle pour une surveillance efficace, toutes les parties prenantes importantes doivent pleinement comprendre le cadre de GAR et l'incorporer à leurs pratiques. Aujourd'hui, le niveau de connaissance et de compréhension du cadre de GAR chez les intervenants est inégal.

VI. Le FIDC correspond aux besoins des Parties, dans la mesure où il répond aux priorités qu'elles ont communiquées dans le domaine de la culture et à leurs obligations en tant que Parties à la Convention de 2005. Cependant, étant donné la portée du FIDC et les ressources limitées, le Fonds ne peut pas pleinement répondre aux besoins et aux demandes des Parties. Les analyses suggèrent un certain manque de pertinence du FIDC pour les pays à fort développement humain (selon l'indice de développement humain 2016 des Nations Unies), qui ont accès à d'autres Fonds et/ou disposent de leurs propres sources de financement pour ce type de projets.

VII. En matière de gouvernance et de gestion, ce rapport conclut que le Secrétariat travaille avec diligence et professionnalisme dans un contexte complexe du point de vue administratif, et la plupart des parties prenantes se disent satisfaites de leur aide et de leur travail. Cependant, certaines interrogations persistent au sujet de la capacité du Secrétariat, particulièrement par rapport aux fonctions des levées de fonds.

VIII. Bien que les processus de candidature et de sélection se soient améliorés de manière considérable depuis l'évaluation de 2012, des problèmes majeurs persistent (comme le manque de ressources financières à la fois pour les projets et pour l'administration, le rôle des Commissions nationales, les priorités géographiques et la décision des 30 points qui recommande automatiquement tous les projets qui dépassent ce seuil de financement). En outre, aucun suivi indépendant

¹ D'après l'article 18 de la Convention de 2005, les Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC (para. 22) et les résolutions 5. CP 14 (para. 4) et le DCE/16/10.IGC/8 (para. 7), le FIDC doit faire l'objet d'une évaluation tous les cinq ans.

spécifique n'a été mis en place pour rassembler des informations basées sur des preuves afin d'identifier ce qui fonctionne bien et ainsi orienter la stratégie du FIDC.

IX. Quant au progrès et aux résultats, ce rapport conclut que les plus clairs exemples de contribution concrète au projet, avec un réel impact, se trouvent dans la catégorie « systèmes durables de gouvernance ». Ils contribuent particulièrement au développement et à l'adoption de lois et autres politiques relatives à la culture (à l'échelle locale, nationale et régionale). De nombreux projets agissent pour la promotion des réseaux culturels, tandis que d'autres ont développé des modèles innovants et des mécanismes pour la création, la production, la distribution et l'accès aux biens et aux services.

X. Quant aux problématiques de genre, ce rapport conclut que les projets utilisent souvent des données ventilées par genre, tandis que d'autres aidaient activement les femmes créatrices et productrices. Seuls quelques projets font preuve d'approches importantes basées sur le genre, tels que celui de Telartes en Bolivie. Néanmoins, ces dernières ne transparaissent pas forcément dans les rapports du projet.

XI. Dans la section des recettes et des dépenses, ce rapport analyse la tendance inégale des contributions reçues au cours de la période en question. Malgré les efforts engagés pour élargir et diversifier les donateurs du FIDC, ce sont les Parties à la Convention de 2005 qui restent sa principale source de financement. De fait, jusqu'à ce jour, aucun partenariat n'a été conclu avec le secteur privé et le FIDC a reçu peu de financements du secteur privé².

XII. Quant à la durabilité du FIDC, même si la tendance de financement analysée durant la période en question suggère que les contributions volontaires devraient continuer de financer le FIDC, la durabilité générale du Fonds est loin d'être garantie. Concernant la durabilité des projets, bien qu'ils aient développé des approches et des stratégies positives, directement liées à leurs perspectives de durabilité, ils sont trop courts et trop axés sur les activités pour s'avérer pleinement durables, notamment au niveau des politiques.

XIII. La section finale de chaque section apporte une série de recommandations qui visent à renforcer le FIDC en le rendant plus efficace d'un point de vue opérationnel et en maximisant son potentiel pour l'aider à jouer un rôle plus important dans les processus de développement culturel au sein des Parties à la Convention de 2005.

XIV. Les 21 recommandations présentées dans ce document abordent les cinq thèmes principaux qui structurent cette évaluation, à savoir : a) la pertinence, b) la gouvernance et la gestion, c) l'obtention de résultats, d) les recettes et le budget, e) la durabilité. Concernant la pertinence, la possibilité de rediriger les efforts vers les pays en développement est envisagée, en plus de la promotion et/ou de la priorisation des initiatives régionales qui engendrent une meilleure coopération internationale et qui ont un impact dans plus de pays. Quant à la question de la gouvernance et de la gestion, l'équipe d'évaluation suggère des actions qui pourraient aider le FIDC à renforcer ses processus de candidature et de sélection (comme rationaliser ses procédures et avoir recours à un processus de sélection à base de notes conceptuelles). Différentes mesures qui visent à améliorer la capacité des différents acteurs (dont les pays qui n'ont pas reçu d'aide du FIDC à ce jour) sont également suggérées dans cette section.

XV. Dans la catégorie des réussites et des contributions au changement, le renforcement de la dimension du genre au sein des projets s'est imposé comme une recommandation fondamentale. Cette évaluation suggère des propositions de projets basés sur la discrimination positive avec des actions concrètes qui visent à améliorer la représentation des femmes dans les secteurs culturels et à défier les rôles de genre traditionnels. Pour les recettes et le budget, une série de recommandations évoque des solutions pour renforcer la stratégie actuelle de levée de fonds et incite les Parties à la Convention à contribuer régulièrement au Fonds. Pour la durabilité, l'importance de donner davantage de poids à la notion de « partenaires capables » est mise en avant afin d'assurer des résultats plus durables. Enfin, ce rapport conclut qu'il faut franchir certaines étapes si l'on veut transformer le FIDC vers un « fonds basé sur l'apprentissage » en instaurant une base de connaissance et des espaces pour la réflexion, le partage et l'apprentissage.

² Les individus privés ont contribué à un total de \$ E.U. 21 353,93 depuis 2009.

LE PROCESSUS D'EVALUATION

1. L'évaluation du FIDC a été lancée en avril 2017. Elle a commencé par un étude de documents et la préparation d'un rapport initial. Après l'envoi du rapport initial, le processus de collecte de données s'est déroulé entre mai et juin 2017 (incluait des sondages, des entretiens et des travaux de terrain). Une session de résultats préliminaires s'est tenue le 7 juillet avec la participation du Secrétariat de la Convention de 2005 et l'UNESCO en a reçu la première version le 17 juillet. L'UNESCO et l'équipe d'évaluation ont échangé leurs observations entre août et octobre 2017 et les ont incorporées au rapport d'évaluation final.

FIGURE 1 : LE PROCESSUS D'EVALUATION



2. Les résultats de l'évaluation seront présentés au Comité intergouvernemental pour la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles (CIG) en décembre 2017.

OUTILS ET ANALYSE DE COLLECTE DE DONNEES

TRAVAIL SUR LE TERRAIN ET ETUDES DE CAS

3. Quatre visites sur le terrain ont été menées à Paris, en Bolivie, au Burkina Faso et en Serbie. La première mission à Paris avait pour objectif de réaliser des entretiens avec des principaux acteurs dans le but de recueillir des informations relatives au Fonds international pour la diversité culturelle et de solliciter les avis et les idées des parties prenantes importantes (Secrétariat de la Convention de 2005, autres membres du personnel de l'UNESCO et Délégations permanentes) avant de se rendre sur les trois projets financés par le FIDC sélectionnés. Ces trois projets étaient les suivants :
 - « **Renforcer la participation de la société civile dans la sensibilisation aux politiques culturelles en Bolivie** » (Bolivie) ;
 - « **Décentralisation et politiques culturelles : un nouveau modèle de gouvernance de la culture** » (Burkina Faso) ;
 - « **Renforcer les capacités institutionnelles locales et régionales en vue d'élaborer des politiques concernant les industries culturelles** » (Serbie).
4. Les projets ont été sélectionnés en fonction des critères fixés dans le contrat d'évaluation, notamment :
 - a) Trois projets issus de différents appels à projets
 - b) Au moins un projet dont le titulaire est une organisation gouvernementale
 - c) Au moins un projet dont le titulaire est une ONG
 - d) 1 visite de terrain pour un projet du FIDC en Afrique
 - e) 1 visite de terrain pour un projet du FIDC en Amérique latine
 - f) 1 visite de terrain pour un projet du FIDC en Europe centrale et orientale
 - g) 1 visite au Siège de l'UNESCO à Paris afin de conduire des entretiens - mission de 2 à 3 jours (voir plus haut).
5. Ainsi, la sélection du projet prenait en compte trois continents (Afrique, Europe et Amérique latine), trois langues (anglais, français et espagnol), trois différents appels à projets (2013, 2014 et 2015) sur les quatre appels pris en compte par cet exercice d'évaluation (2013, 2014, 2015 et 2016) et les titulaires des projets provenaient à la fois des ONG et des gouvernements (ONG en Bolivie et en Serbie et gouvernement au Burkina Faso). Les projets concrets ont été validés en accord avec le Secrétariat de la Convention.

ETUDES DE DOCUMENTS

6. L'UNESCO a fourni un important corpus de documents, notamment des rapports de réunion du CIG, des documents de stratégie, des formulaires de soumission de demandes, des rapports périodiques quadriennaux sur la Convention, des rapports finaux et des rapports à moyen terme, ainsi que d'autres publications et matériels de communications du FIDC qui ont été examinés en même temps que la documentation rassemblée au cours de chacune des missions sur le terrain. L'équipe d'évaluation a également passé en revue un certain nombre de documents, de rapports (rapports académiques ou coupures de presse) et de documents officiels fournis par une tierce partie. Au total, l'équipe d'évaluation a étudié plus de 140 documents (voir Annexe 1).

INVENTAIRE DES PARTIES PRENANTES

7. L'équipe d'évaluation a compilé un inventaire général des parties prenantes afin d'identifier et de classer les partenaires et les bénéficiaires du FIDC ainsi que les membres du personnel impliqués dans la gestion et dans la mise en œuvre du Fonds. Cet exercice de cartographie a servi deux objectifs : il a fourni un aperçu de l'éventail des partenaires du Fonds et a permis de sélectionner des participants potentiels à l'évaluation en lien avec les différents outils de collecte de données. L'inventaire des parties prenantes a été complété et validé par le Secrétariat de la Convention au cours de la phase de création. L'inventaire a classé les parties prenantes dans les catégories a) Personnel du Siège de l'UNESCO ; b) Parties à la Convention ; c) Commissions Nationales de l'UNESCO ; d) Principaux consultants du FIDC ; e) Membres du groupe d'experts du FIDC ; f) Responsables des projets bénéficiaires ; et g) Principales parties prenantes des projets (dans le cas de projets visités).

ENTRETIENS ET GROUPES DE DISCUSSION APPROFONDIS

8. L'équipe d'évaluation a organisé des entretiens semi-structurés et des groupes de discussion à Paris, en Bolivie, au Burkina Faso et en Serbie au cours des missions sur le terrain. Ses efforts ont permis d'inclure les voix des représentants de chacune des catégories de l'inventaire des parties prenantes. L'équipe a réalisé des entretiens supplémentaires via Skype. En tout, 127 personnes ont été consultées (pour la liste complète des personnes consultées, voir Annexe 2).

9. Des questions pour chacun des groupes potentiels ont été préparés de façon à couvrir les questions principales d'évaluation et de croiser les contextes dans lesquels se situaient les informateurs (voir les lignes directrices des entretiens en Annexe 3). Bien que les formulaires d'entretien aient été très structurés, les évaluateurs ont pu se pencher librement sur les thèmes qui leur semblaient pertinents par rapport aux questions principales.

SONDAGE EN LIGNE

10. Un sondage en français, en anglais et en espagnol a été mis en ligne afin d'assurer un nombre maximum de points de vue à analyser et à inclure dans les données quantitatives. Le sondage a été envoyé à 33 projets co-financés par le Fonds en 2013, 2014 et 2015 ; 17 d'entre eux ont répondu.

11. Un sondage a également été envoyé à 38 Commissions nationales et 9 d'entre elles ont répondu. Un canal de communication a également été ouvert avec les Délégations permanentes, 26 ont été contactées par e-mail et trois ont été interrogées dans le but d'obtenir leur avis sur trois brèves questions. Une seule Délégation permanente a répondu par e-mail.

REUNIONS DE COMPTE RENDU

12. Le partage régulier des conclusions préliminaires avec les informateurs avant que celles-ci ne soient clôturées a été un point central du processus analytique. À cette fin, l'équipe d'évaluation a organisé différentes réunions de compte rendu avec les titulaires de projets à la fin des missions sur le terrain. L'équipe d'évaluation a également organisé une session avec l'UNESCO de Paris pour aborder les résultats préliminaires de cette évaluation (07/07/2017).

INTRODUCTION

13. D'après l'article 18 de la Convention de 2005, les orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC (para. 22) et les Résolutions 5. CP 14 (para. 4) et la Décision 10.IGC 8 (para. 7), le FIDC doit faire l'objet d'une évaluation tous les cinq ans. L'objectif de cet exercice d'évaluation était d'analyser et de jauger la pertinence et l'efficacité du Fonds international pour la diversité culturelle (FIDC) établi par la Convention de 2005 de l'UNESCO. L'évaluation visait également à jauger l'évolution de la mise en œuvre des recommandations d'IOS de 2012 sur le FIDC, identifier les enseignements tirés et fournir de nouvelles recommandations pour la prochaine mise en œuvre du FIDC. Dès lors, le processus d'évaluation a donné lieu à des résultats et à des recommandations concrètes qui guideront la gestion et la gouvernance du FIDC, ainsi que sur le rôle du Secrétariat dans la mise en œuvre des projets.

14. Le FIDC a été créé d'après l'article 18 de la Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles et est devenu opérationnel en 2010. Cet exercice d'évaluation regroupe les quatre derniers cycles de financement (3 à 6). La première phase pilote composée des cycles 1 et 2 (2010 à 2011) a été analysée dans le cadre de l'évaluation d'IOS de 2012 mentionnée ci-dessus.

15. Le rapport final de l'évaluation d'IOS de 2012 comprenait une série de 35 recommandations³. Trente de ces recommandations ont été acceptées (à l'exception des recommandations 9, 24, 29, 33 et 34). Au cours de la 10^e session ordinaire du CIG qui s'est tenue en décembre 2016, les 13 recommandations suivantes ont été considérées comme pleinement déployées à travers leur intégration aux Directives du FIDC :

Encadré 1 : Recommandations pleinement mises en œuvre du service d'évaluation et d'audit (IOS)

Recommandations
3. Définir les « infrastructures institutionnelles » et inclure la définition dans les Orientations du FIDC. (CIG)
4. Supprimer le « renforcement des capacités » de la liste des domaines d'intervention et les rattacher aux autres domaines d'intervention relatifs aux politiques et aux industries culturelles ; et/ou intégrer le renforcement des capacités à l'objectif général du Fonds. (CIG)
5. Élargir le domaine d'intervention relatif aux politiques en remplaçant les « politiques culturelles » par les « politiques et mesures d'ordre culturel et autre qui ont un effet direct sur la création, la production, la diffusion et la distribution des activités, biens et services culturels ainsi que sur l'accès à ceux-ci ». (CIG)
10. Veiller à ce que les futurs projets sélectionnés pour être financés par le FIDC incluent, au stade de la planification, des objectifs à court terme et à long terme aux niveaux des résultats et des produits, et à ce qu'il soit rendu compte de ce qui a été obtenu à ces deux niveaux. (CIG)
11. Veiller à ce que la durée des projets financés par le FIDC soit adaptée à la nature de leurs objectifs. Il peut être nécessaire de prévoir une durée de deux ans pour des projets qui visent à produire un changement culturel durable, y compris dans les croyances, les valeurs et les comportements, ou un impact sur les politiques. (CIG)
14. Inclure un critère relatif à la promotion de l'égalité des genres dans les formulaires d'évaluation utilisés par le panel d'experts et dans les Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC. (CIG)
17. Fixer des critères clairs pour sélectionner un groupe d'experts avec une représentation équilibrée des genres et dont l'expertise est complémentaire dans les domaines suivants : a) spécialisation en politique culturelle et/ou les branches d'activité culturelles ; b) expérience dans l'évaluation des projets ; c) expérience professionnelle en coopération technique internationale ; d) expérience professionnelle approfondie dans l'une des régions ; e) compréhension des considérations de parité et de la programmation spécifique par genre ; f) anglais et/ou français courant (oral et écrit) avec une bonne compréhension de l'autre langue. La maîtrise de l'espagnol est un atout.
18. Les membres du groupe d'experts doivent être recommandés par le Secrétariat et approuvés par le CIG. (CIG)
21. Lancer l'appel à demandes de financement au moins six mois avant la date limite du 30 juin afin de donner aux organisations un délai suffisant pour constituer leurs dossiers. Demander aux Commissions nationales de leur laisser au moins deux mois pour ce faire. (Secrétariat)
25. Pour éviter tout conflit d'intérêt, exclure les Commissions nationales et toute organisation participant au panel de sélection de la liste des parties prenantes pouvant se porter candidates à un financement du FIDC. (CIG)
27. Organiser une rotation entre les membres du Panel d'experts (tout en garantissant la continuité de ses travaux) en remplaçant au moins un expert par an, et en n'autorisant chaque expert à n'occuper que pour quatre ans maximum. Former les experts aux priorités du FIDC et à la Convention et leur permettre de se rencontrer dans l'idéal au moins une fois en face en face. (CIG)

³ Veuillez-vous reporter à l'Annexe 4 pour obtenir la liste complète des recommandations d'IOS.

30. Envisager de retirer « l'assistance préparatoire » des domaines d'intervention figurant dans les Orientations du FIDC pour les raisons évoquées ci-dessus. (CIG)

35. Prévoir un nouvel exercice d'évaluation du FIDC en 2017 ou 2018. (CIG)

Les 17 recommandations restantes d'IOS sont considérées comme des travaux en cours (actés et validés) et seront référencées et traitées dans les sections concernées du rapport.

OBJECTIFS DU FIDC

16. Le FIDC a été créé dans le but général de promouvoir le développement durable et la réduction de la pauvreté dans les pays en développement Parties à Convention de 2005. Le Fonds a été créé, tel que mentionné précédemment, dans le cadre de la Convention de 2005 sous l'article 18, qui déclare que « *Le Fonds est constitué en fonds-en-dépôt conformément au Règlement financier de l'UNESCO* » et que « *l'utilisation du Fonds est décidée par le CIG sur la base des Orientations de la Conférence des Parties visée à l'article 22* ».

17. Le FIDC investit dans des projets conduisant à des changements structurels par la mise en place et/ou l'élaboration de politiques et de stratégies qui ont un effet direct sur la création, la production, la distribution et l'accessibilité d'une diversité d'expressions culturelles, y compris les biens, services et activités culturels ; ainsi que par le renforcement des infrastructures institutionnelles jugées nécessaires pour soutenir des industries culturelles viables aux niveaux local et régional⁴.

PORTÉE DU FONDS

18. Le Fonds soutient les projets situés dans les pays Parties à la Convention de 2005 de l'UNESCO sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles et que la CNUCED définit comme économies en développement, en transition, et les pays moins avancés.

19. Les acteurs suivants sont éligibles au financement⁵ :

- a) Les Parties à la Convention de 2005 (autorités publiques ou institutions) qui font partie des pays en développement⁶ ;
- b) Les organisations non gouvernementales (ONG) des pays en développement, Parties à la Convention de 2005, qui correspondent à la définition de la société civile et aux critères qui régulent l'admission de ses représentants aux réunions des organes de la Convention tel qu'énoncé dans les Directives opérationnelles sur le rôle et la participation de la société civile ;
- c) Les organisations internationales non gouvernementales (OING) qui correspondent à la définition de la société civile et aux critères régissant l'admission de ses représentants aux réunions des organes de la Convention tel qu'énoncé dans les Directives opérationnelles sur le rôle et la participation de la société civile et qui proposent des projets avec un impact sous-régional, régional ou inter-régional.

20. En plus de ces bénéficiaires, les Orientations décrètent également que les micro, petites et moyennes entreprises (PME) actives dans le domaine culturel des pays en développement Parties à la Convention de 2005 sont autorisées à bénéficier du FIDC (à titre exceptionnel et dans la limite des fonds disponibles fournis par les contributions du secteur privé). En l'absence de contributions de la part du secteur privé à ce jour, aucune PME n'a pu bénéficier du FIDC.

⁴ Paragraphe 2 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC.

⁵ Paragraphe 10 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC.

⁶ 108 pays classés dans les catégories suivantes et que la CNUCED définit comme économies en développement, en transition, et pays les moins avancés.

LE FIDC EN CHIFFRES

21. Depuis sa mise en service en 2010, le FIDC a financé 90 projets dans 51 pays, déboursant plus de \$E.U.6 millions. Le montant maximal que le FIDC peut allouer à chaque projet s'élève à \$E.U. 100 000⁷ et le financement doit être réparti en trois versements : a) 50 % au début du projet ; b) 30 % au milieu et c) 20 % à la fin de l'activité et après l'envoi du rapport final. Cette répartition du paiement est déterminée par le Manuel administratif de l'UNESCO, qui stipule que « *Le paiement de l'aide peut être échelonné en deux versements ou plus* » et que *le dernier paiement peut s'effectuer qu'après que le contractant a fourni un état financier détaillé, certifié par lui, indiquant l'utilisation qui a été faite des fonds fournis par l'UNESCO, ainsi que toute pièce justificative demandée*» (article 3.6. a).

22. La répartition des ressources du FIDC est déterminée par le Comité intergouvernemental pour la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles (CIG) comme le stipule l'Article 18.4 de la Convention et les Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC (para.18-19.8).

LA STRUCTURE DE GESTION ET DE GOUVERNANCE DU FIDC

23. La structure de gestion et de gouvernance du FIDC est définie dans les Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC. Le Comité intergouvernemental (CIG) de la Convention de 2005 doit s'assurer que l'utilisation des ressources :

« répond aux priorités de programmatiques et stratégiques établies ; répond aux besoins et priorités des pays en développement bénéficiaires ; favorise la coopération Sud/Sud et Nord/Sud/Sud ; contribue à atteindre des résultats concrets et durables ainsi que des effets structurant dans le domaine culturel ; répond au principe d'appropriation par les bénéficiaires ; respecte, dans la mesure du possible, une répartition géographique équitable des ressources du FIDC et donne la priorité aux Parties n'ayant pas encore ou ayant le moins bénéficié de celles-ci ; répond au principe d'imputabilité financière tel qu'entendu dans le système des Nations Unies ; répond à la nécessité de voir les fonds dépensés essentiellement en faveur des activités de projet et un minimum pour les frais généraux tels qu'indiqués au paragraphe 15.7 ; évite le saupoudrage des ressources ou le soutien aux projets sporadiques ; favorise l'égalité des genres ; favorise la participation des différents groupes sociaux visés par l'article 7 de la Convention à la création, la production, la diffusion, la distribution et la jouissance des diverses expressions culturelles ; est complémentaire des autres fonds internationaux couvrant des domaines similaires, sans pour autant compromettre la possibilité pour le FIDC de soutenir des projets pour lesquels les bénéficiaires ont déjà reçu, ou pourraient recevoir, une aide financière d'un tiers » (paragraphe 6.1-6.12 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC).

24. Le Secrétariat de la Convention de 2005 fait partie de la Section de l'UNESCO pour la Diversité des expressions culturelles, qui appuie le travail des organes directeurs de la Convention. Ses tâches principales comprennent la gestion du FIDC. Un groupe d'experts indépendants composé de 6 membres mandatés pour quatre ans évalue les demandes de financement que le Secrétariat leur envoie, en tenant compte des objectifs généraux du FIDC et des critères fixés dans les Orientations du FIDC. Les bureaux hors Siège de l'UNESCO désignent des points importants à communiquer au Secrétariat et leur rôle implique de soutenir le suivi du projet au niveau du pays et de faciliter le partage d'expérience entre les partenaires des projets du FIDC et les donateurs potentiels⁸.

L'APPEL ANNUELLE À PROJETS DU FIDC

25. Les appels à projets du FIDC sont lancés sur une base annuelle⁹. Les Commissions nationales jouent un rôle majeur dans la diffusion des informations relatives à l'appel et partagent des renseignements sur les processus de soumission de

⁷ Paragraphe 11.1 des orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC.

⁸ Paragraphe 21 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC.

⁹ Paragraphe 13.1 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC.

demandes auprès de leurs réseaux dans leurs pays respectifs¹⁰. Les demandeurs préparent et présentent leur candidature ainsi que leurs pièces justificatives à examiner avant la date limite fixée¹¹.

26. Les Commissions nationales forment un groupe de présélection qui comprend les ministères de la Culture et/ou autres ministères responsables des industries culturelles ainsi que les OSC spécialisées dans la culture pour mener une analyse préliminaire et constituer une présélection composée d'un maximum de quatre demandes de financement (un maximum de deux ONG et de deux autorités publiques/institutions) par pays¹². Chaque ONG peut présenter un maximum de deux propositions de projets à faire examiner directement par le Secrétariat de la Convention, sans passer par le processus de présélection qui implique les Commissions nationales¹³.

27. Un nouveau système a été lancé en 2015. Il comprend une plateforme en ligne qui permet aux Commissions nationales auprès de l'UNESCO d'apporter des informations sur chacun des projets filtrés. Il a permis d'augmenter la transparence du processus de sélection et grâce à lui, le Secrétariat de la Convention peut suivre l'intégralité du processus.

28. Une fois que les Commissions nationales ont envoyé toutes les propositions de projets présélectionnées, le Secrétariat de la Convention procède à une évaluation technique pour déterminer si les candidatures sont complètes et correspondent aux critères de base du FIDC et aux domaines d'intervention.

29. Un groupe d'experts internationaux composé de représentants des six régions de l'UNESCO évalue ensuite les demandes éligibles présélectionnées. Deux experts analysent chacune des propositions en appliquant les critères d'évaluation du FIDC. Enfin, le groupe d'experts présente ses recommandations finales au Comité intergouvernemental (CIG) de la Convention de 2005 pour considération et approbation finale.

30. Afin de rationaliser le travail, le Secrétariat de la Convention publie les résultats de toutes les étapes du processus de sélection, dont la présélection et l'évaluation technique (ainsi que les recommandations)¹⁴ en novembre. Il convient de souligner qu'avant 2016, le Secrétariat communiquait les résultats de l'évaluation technique à chaque Commission Nationale au mois d'août.

¹⁰ Paragraphe 12.2 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC.

¹¹ Paragraphes 13.2 et 13.3 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC.

¹² Paragraphes 11.3 et 12.2 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC.

¹³ Paragraphes 11.4 et 13.3 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC.

¹⁴ Voir la page de résultats sur le site Internet du FIDC : <http://fr.unesco.org/creativity/fidc/soumettre-demande/resultats>

RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

1. PERTINENCE

1.1. VALEUR AJOUTÉE GÉNÉRALE (PARTICULARITÉ)

31. Le FIDC est considéré comme un fonds unique pour différentes raisons : son rôle statutaire au sein de la Convention de 2005 (qui fait du FIDC le « bras opérationnel de la Convention de 2005 »), ou encore sa capacité à catalyser le vaste éventail d'initiatives qui visent à apporter des changements structurels à moyen et long terme à travers la promotion de la diversité des expressions culturelles.

32. « Le Fonds est structurant et structurel »¹⁵ : l'importance que le FIDC accorde au changement structurel par rapport aux résultats immédiats axés sur le produit (tel que des événements ou productions culturels concrets) représente un aspect déterminant du Fonds qui le différencie des autres Fonds du secteur culturel de l'UNESCO (voir discussion du point 1.2.).

33. Le FIDC couvre l'intégralité de la chaîne de valeur (dès les politiques publiques jusqu'au renforcement des infrastructures institutionnelles dans le secteur de la culture¹⁶). De fait, il s'agit du seul Fonds de l'UNESCO à se concentrer principalement sur le renforcement du secteur culturel public dans son ensemble, grâce à des projets qui rassemblent différents acteurs (institutions et société civile) et sont transversaux par nature, car ils regroupent différents secteurs et thèmes pour des changements à moyen et à long terme.

34. Le lien entre la culture et le développement durable : la particularité du FIDC repose également sur son statut de Fonds créé dans le cadre d'une Convention qui intègre explicitement et pour la première fois la culture au développement durable¹⁷, imposant ainsi la culture comme moteur de croissance dans les processus de développement. Les résultats des projets analysés dans le cadre de cet exercice d'évaluation suggèrent que l'aide du FIDC sert de levier efficace pour le développement culturel, l'engagement de la société civile et la réduction de la pauvreté. La particularité du FIDC s'articule justement autour de cet aspect (voir section 3 pour obtenir les résultats détaillés du projet et les contributions au changement).

35. Le FIDC présente un fort potentiel en tant qu'outil de plaidoyer : plusieurs acteurs ont souligné le rôle important des projets du FIDC pour lutter contre les stéréotypes et pour démontrer le dynamisme de la créativité des industries culturelles et créatives des pays du Sud. Dans le cadre de ces efforts, plusieurs parties prenantes (notamment des projets) ont également souligné le potentiel du Fonds en qualité d'outil de plaidoyer pour promouvoir les industries culturelles à travers une perspective moins traditionnelle.

36. Le FIDC appuie l'engagement de l'OSC : le fait que le Fonds fournit un espace d'engagement direct entre les gouvernements, les sociétés civiles et les artistes constitue une autre de ses particularités. Le FIDC autorise la candidature des autorités publiques, des institutions et des ONG. En outre, la Convention de 2005 est le premier instrument normatif de l'UNESCO dans le secteur de la culture à mentionner de manière explicite le rôle et la participation de la société civile¹⁸. La participation des OSC en tant qu'observatrices des organes directeurs de la Convention figure dans les paragraphes 7 à 9 des Directives opérationnelles sur le rôle et la participation de la société civile. Dans l'optique de reconnaître le rôle des OSC en matière de protection et de promotion de la diversité des expressions culturelles et conformément à la volonté

¹⁵ Le Secrétariat de la Convention de l'UNESCO

¹⁶ Paragraphes 2 et 7.1.2 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC.

¹⁷ Article 13 de la Convention de 2005 : « les Parties s'emploient à intégrer la culture dans leurs politiques de développement, à tous les niveaux, en vue de créer des conditions propices au développement durable et, dans ce cadre, de favoriser les aspects liés à la protection et à la promotion de la diversité des expressions culturelles. »

¹⁸ Article 11 de la Convention de 2005 stipule les points suivants : « Les Parties reconnaissent le rôle fondamental de la société civile dans la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles. Les Parties encouragent la participation active de la société civile à leurs efforts en vue d'atteindre les objectifs de la présente Convention. »

actuelle de mieux les impliquer dans la mise en œuvre de la Convention de 2005¹⁹, le premier forum OSC s'est déroulé à Paris à l'occasion de la Conférence des Parties en juin 2017. L'objectif de cette première édition était de « *permettre aux représentants des OSC concernés et actifs dans le domaine de la Convention de structurer leur participation, de définir des activités de coopération spécifiques et de mobiliser du soutien pour la préparation et la présentation de leur premier rapport lors de la 11ème session du CIG²⁰* ». Ces nouveaux rapports annuels de l'OSC « *doivent souligner les principales activités et actions entreprises pour la mise en œuvre de la Convention* ». Ils permettront également « *aux OSC d'identifier des propositions et des recommandations concrètes qui pourraient les renseigner sur les futures actions des Parties²¹* ». Cependant, certaines critiques remettent en cause la légitimité du financement des OSC par l'UNESCO, invoquant que l'organisation ne dispose pas des capacités requises pour prendre en charge les projets des ONG dans le domaine des industries culturelles et créatives en particulier, et que les changements culturels que vise le FIDC trouvent une meilleure réponse au niveau de la politique publique à travers les institutions publiques.

37. Le FIDC est innovant : la diversité des expressions culturelles reste considérée comme un tout nouveau domaine d'activité pour l'UNESCO. Elle se trouve au cœur du FIDC et gagne du terrain et de la reconnaissance à la fois en interne et auprès des Parties. Par ailleurs, les aspects procéduraux du FIDC sont uniques et innovants depuis le départ, motivés par la quête d'une meilleure participation, transparence et implication des Parties à travers des mesures qui encouragent des discussions plus larges et des processus de prise de décision plus transparents.

38. Le FIDC est stratégique pour l'UNESCO : certains acteurs soutiennent que le Fonds est politiquement pertinent pour attirer les non-Parties afin de ratifier la Convention. Il assure également que la manière dont le public perçoit l'organisation ne limite pas le travail de l'UNESCO à des actions orientées sur le patrimoine (« une organisation qui dresse des listes »), mais qui accueillent des processus de développement plus complexes en appuyant des changements structurels dans l'univers de la culture.

39. Cependant, malgré la volonté de cibler les changements structurels, les projets mis en place suggèrent également que certains porteurs de projets n'ont pas pleinement compris cette vision à long terme du changement structurel et n'ont pas maximisé les opportunités à ce niveau. La promotion des changements à moyen et long terme peut parfois sembler abstraite et, dès lors doivent faire l'objet de conseils et de sensibilisation relatifs à ce que les projets souhaitent atteindre avec le financement du FIDC, particulièrement au vu du contraste avec d'autres initiatives de production culturelle plus concrètes pour lesquelles les porteurs seraient plus expérimentés.

1.2. COMPLÉMENTARITÉ AVEC LES AUTRES FONDS

40. Le FIDC se concentre sur le financement d'un type de projets (soutien des changements structurels et systémiques dans l'univers des politiques culturelles et des infrastructures institutionnelles) qui se trouve au cœur de peu de Fonds au monde. Cela vaut particulièrement pour certaines régions du monde (telles que l'Afrique) où les options de financement pour le secteur de la culture sont plutôt limitées, ainsi que dans des pays aux contextes politiques particulièrement difficiles (dans lesquels l'activité des OSC est limitée et/ou les OING sont absentes pour raisons politiques).

41. Plusieurs parties prenantes du FIDC (dont les consultants clés, les précurseurs et les parties prenantes des projets) ont une vision positive du Fonds par rapport à d'autres Fonds tels que le programme Creative Europe ou la fondation Soros (particulièrement à cause de la configuration de leur gestion et de leur organisation), mais disent regretter la limite du financement disponible pour le FIDC par rapport à ces autres fonds culturels mieux pourvus.

42. La complémentarité du FIDC avec les autres Fonds du Secteur de la culture de l'UNESCO constitue un aspect important de la pertinence du Fonds pour l'Organisation. Le Secteur de la culture de l'UNESCO gère différents fonds en plus du FIDC :

19 Voir « Évaluation de la participation de la société civile dans la mise en œuvre de la Convention », CE/15/9.IGC/9, neuvièmes sessions du CIG, octobre 2015.

20 Note conceptuelle : premier forum de la société civile sur la diversité des expressions culturelles, 2017.

21 Note conceptuelle : premier forum de la société civile sur la diversité des expressions culturelles, 2017.

a) le Fonds du Patrimoine culturel immatériel²² (FPCI), b) le Fonds du patrimoine mondial²³ (FPM), c) le Fonds international pour la promotion de la culture (FIPC)²⁴, d) le Fonds du Comité intergouvernemental pour la promotion du retour de biens culturels à leur pays d'origine ou de leur restitution en cas d'appropriation illégale, e) le Fonds pour la protection des biens culturels en cas de conflit armé, f) le Fonds d'urgence pour le patrimoine. Les Fonds existants gérés par le Secteur de la culture sont dits complémentaires car leurs objectifs sont différents et ils contribuent à différents aspects du mandat et de la vision de l'UNESCO. Chaque Fonds promeut une dimension différente du travail de l'UNESCO (dès les expressions culturelles et artistiques jusqu'à la protection du patrimoine) et vise des publics différents à travers un éventail d'instruments variés dotés de caractéristiques opérationnelles et procédurales distinctes.

43. Dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations 1 et 2 de l'Évaluation d'IOS (2012), le Secrétariat de la Convention maintient un contact régulier avec le Secrétariat du FIPC pour éviter les recouvrements et participe aux réunions du sous-groupe de travail consacré à l'assistance internationale placé sous l'autorité du Groupe de liaison des Conventions culturelles (GLCC) (auquel participe aussi régulièrement le Secrétariat de la Convention).

44. Le FIDC est ainsi complémentaire des autres Fonds de l'UNESCO du Secteur de la culture, car il répond à une dimension différente du mandat de l'UNESCO et se met au service d'un type particulier de groupes cibles.

1.3. LE FIDC MET EN ŒUVRE LA CONVENTION DE 2005

45. L'article 18 de la Convention de 2005 établit le FIDC comme son bras opérationnel dans le but de soutenir sa mise en œuvre. Le FIDC permet de développer une approche structurée des problématiques qui ont toujours fait partie du mandat de l'UNESCO mais qui n'étaient pas directement traitées à travers les autres Fonds.

46. Le Secrétariat de la Convention a déployé de nombreux efforts pour s'aligner et faciliter la visibilité de la mise en œuvre de la Convention auprès des Parties et du grand public, à travers le lancement d'un cadre de suivi, de rapports mondiaux, de directives opérationnelles et autres produits liés. Cependant, les acteurs culturels impliqués n'ont pas pleinement compris les implications de l'alignement direct du FIDC sur la Convention, ils le perçoivent comme un fonds strictement orienté vers la promotion des industries culturelles. En conséquence de cette compréhension limitée du Fonds, d'autres domaines culturels qui font également partie de la Convention ne bénéficient pas de la même attention, c'est pourquoi le Fonds n'est pas développé à son plein potentiel.

22 Le Fonds du patrimoine culturel immatériel (FPCI) soutient des activités visant à la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel comme défini dans la Convention de 2003 (Article 20). Ainsi, le FPCI des efforts visant à : a) sauvegarder des éléments inscrits à la Liste de sauvegarde urgente ; b) préparer des inventaires ; c) soutenir les programmes, projets et activités visant à la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel au niveau national, sous-régional et régional ; et d) toute autre fin jugée nécessaire par le Comité, y compris le renforcement de capacité et l'assistance préparatoire. Le FPCI est gouverné par un Comité intergouvernemental pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel. Son soutien peut prendre différentes formes (Article 21) (y compris la mise à disposition d'expertise et de formations, l'élaboration de cadres normatifs, ou autre forme d'assistance financière ou technique). Tout État Partie peut faire une demande d'assistance internationale au Comité intergouvernemental qui traitera en priorité les demandes de soutien des pays en développement (paragraphe 10 des Directives opérationnelles).

23 Le Fonds du patrimoine mondial a été constitué au titre de l'Article 15 de la Convention concernant la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel dans le but de protéger les sites et propriétés faisant partie du patrimoine mondial, culturel et naturel, de valeur universelle exceptionnelle. L'assistance internationale fournie par le Fonds peut soutenir des projets tombant sous le coup de l'une des trois catégories suivantes : a) assistance d'urgence ; b) conservation et gestion et c) assistance préparatoire. La priorité est donnée aux sites les plus menacés. En principe, le Fonds est ouvert à tous les États qui sont Parties à la Convention du patrimoine mondial. Les individus, les fondations, les OING et les ONG ne sont pas éligibles. Les demandes d'assistance internationale doivent être soumises par une Commission nationale auprès de l'UNESCO, une Délégation permanente auprès de l'UNESCO ou un département ou ministère gouvernemental approprié d'un État Partie à la Convention (voir le site Internet du patrimoine mondial).

24 Le Fonds international pour la promotion de la culture (FIPC) a été établi en 1974 et revivifié en 2011 dans le but de soutenir les projets faisant la promotion des arts et de la créativité en fournissant une assistance technique et un soutien financier aux artistes du monde entier. L'objectif global du FIPC est de soutenir les expressions artistiques et la professionnalisation des jeunes artistes du monde entier en apportant un soutien financier et technique à la production d'œuvres et d'événements culturels et artistiques. Les objectifs du Fonds comprennent l'utilisation des ressources du Fonds afin de promouvoir : « a) les cultures en tant que sources de connaissances, de sens, de valeurs et d'identité ; b) le rôle de la culture pour le développement durable ; c) la créativité artistique sous toutes ses formes, dans le respect de la liberté d'expression ; d) la coopération culturelle régionale et internationale (article 2 des Statuts du FIPC). » Le Fonds est ouvert aux propositions de la part d'individus privés, d'organismes publics, d'ONG et d'organismes privés à but non lucratif dont les objectifs sont conformes aux siens et dont les activités contribuent à la promotion de la culture et de la création artistique.

47. En outre, certaines Parties de la Convention pensent que les efforts actuellement déployés pour sélectionner les projets du FIDC et pour superviser leur mise en œuvre dévient l'attention et les ressources de tâches plus stratégiques liées à la promotion de la Convention de 2005 et à la supervision de sa mise en œuvre efficace à travers le monde.

48. Plusieurs critiques vont jusqu'à remettre en question l'intérêt pour l'UNESCO de gérer ce type de Fonds et suggèrent que la valeur ajoutée de l'Organisation dans ce type d'initiative n'est pas toujours claire et que d'autres Organisations (telles que des OING) seraient mieux placées pour gérer ce type d'activité en tant que programme.

49. De nombreuses preuves attestent d'une cohérence exceptionnelle entre la Convention, les Orientations et les activités mises en œuvre par les projets. En outre, les différents intervenants font preuve d'un grand sens de l'alignement et les différents projets partagent une vision à long terme (et dans la lignée des dispositions de la Convention de 2005) qui privilégie les changements systémiques et les objectifs à moyen ou long terme dans tout un éventail de contextes.

50. Cette cohérence entre la Convention et le FIDC peut également potentiellement servir différents objectifs : a) les projets du FIDC peuvent améliorer la visibilité de la Convention ; b) ils peuvent encourager les non-Parties à ratifier la Convention ; et c) ils peuvent montrer concrètement comment poursuivre et mettre en œuvre de manière pratique les principes de la Convention de 2005.

51. Au-delà de cette cohérence, les projets financés par le FIDC ont également permis d'améliorer la compréhension générale de la Convention de 2005 (auprès du grand public et des décideurs au niveau national et local). Les projets ont également une valeur démonstrative car ils illustrent les aspirations de la Convention à travers des activités qui peuvent la montrer « en pleine action », répondant ainsi aux différentes dimensions de la mission et des objectifs de la Convention. Plusieurs illustrations saisissantes ont été identifiées à travers les différents projets :

52. Au Burkina Faso, le projet « Décentralisation et politiques culturelles : un nouveau modèle de gouvernance pour la culture » a sensibilisé les groupes ciblés (notamment, les autorités locales) à l'importance de la culture en tant que secteur économique et a organisé des *communes* avec un outil concret pour intégrer la culture aux *Plans Communaux de Développement* sous forme de *Guide d'Élaboration de Stratégies Locales de Développement Culturel*.

53. Le projet « Renforcer la participation de la société civile dans la sensibilisation aux politiques culturelles en Bolivie » visait à créer un environnement propice en influençant la politique publique et en renforçant le secteur. Le projet a reconnu le rôle de la culture comme un moteur de croissance économique (l'une des idées clés au cœur de la Convention), en admettant que la culture était un « puissant facteur de durabilité, à la fois pour une croissance économique intéressante et pour l'inclusion sociale ». Le fruit de ce projet visait à donner une valeur économique symbolique au travail volontaire et aux efforts investis dans les activités pour souligner leur contribution au secteur d'un point de vue économique, ce qui apporte une nouvelle illustration intéressante.

54. Au Zimbabwe, l'une des composantes du projet « Renforcement de la politique culturelle locale » visait à tisser des liens entre les marchés locaux, régionaux et internationaux pour les biens, les produits et les services culturels créés par les praticiens de la création rurale. D'autres exemples pertinents de lien entre les projets du FIDC et la promotion de différents secteurs culturels ont été identifiés au Brésil, au Cameroun, au Malawi, au Mexique et au Salvador (ils vont de la promotion de la publication d'e-books au renforcement de l'industrie cinématographique).

55. Au Pérou, le projet « Financement de la culture au Pérou : obstacles à surmonter et chances à saisir » a permis de créer un espace de dialogue entre le secteur du gouvernement et différentes parties prenantes de la société civile (experts indépendants d'ONG, associations professionnelles, universités, gouvernements locaux, etc.).

56. En Haïti, la cartographie de l'industrie de la musique nationale du projet financé par le FIDC a permis d'apporter des statistiques et des données qualitatives pour renseigner le secteur culturel et le gouvernement sur ce domaine, afin d'apporter plus d'informations sur le développement de la politique culturelle et de soutenir le secteur.

1.4. ALIGNEMENT DU CADRE DE GESTION AXEE SUR LES RESULTATS (GAR) SUR LA CONVENTION

57. Le lancement en 2015 du Cadre global de suivi et d'évaluation de la Convention de 2005 a apporté un outil adéquat pour suivre la mise en œuvre de la Convention de 2005 et évaluer la cohérence des projets du FIDC avec les principes directeurs, les objectifs et les résultats attendus de la Convention.

58. Le Cadre de GAR du FIDC représente un outil utile et complet, apprécié par le Secrétariat de la Convention et essentiel pour la volonté actuelle de mesurer la contribution de la culture au développement durable. L'objectif du cadre de GAR du FIDC est de présenter une manière plus fiable de planifier et de suivre les projets en apportant un ensemble de résultats qui permettrait au Fonds de mesurer son travail plus efficacement.

59. Le premier cadre de GAR du FIDC s'est développé en 2014 en réponse à la recommandation n° 7 de l'évaluation d'IOS de 2012 et conformément aux décisions du Comité. Le cadre a été développé par un consultant externe (en consultation avec le Secrétariat et BSP) et s'est révélé difficile car il visait à associer et faire coïncider les cycles du FIDC avec d'autres cadres et délais de planification stratégique de l'UNESCO. Cependant, alors que les activités visant à présenter les éléments du cadre de GAR au sein de l'appel, du suivi, etc. étaient en cours, la Convention a lancé un processus similaire, suivant les recommandations de l'évaluation d'IOS sur la mise en œuvre de la Convention dans son ensemble. Un Cadre de suivi et d'évaluation plus large et qui devait regrouper le suivi de tous les travaux liés à la Convention a été développé en conséquence.

60. Cela a conduit à une révision en 2016 du cadre de GAR du Fonds, au niveau du FIDC, pour l'aligner sur le cadre de la Convention. Les principaux changements ont impliqué l'adaptation des objectifs stratégiques du FIDC aux quatre objectifs de la Convention de 2005, à savoir :

1. « Un système de gouvernance durable de la culture qui favorise la diversité des expressions culturelles est créé en ciblant des changements structurels ».
2. « Un échange plus équilibré des biens et services culturels Nord-Sud et Sud-Sud, et une mobilité internationale accrue des artistes et des professionnels de la culture du Sud sont atteints ».
3. « La valeur et les opportunités offertes par les industries culturelles et créatives en faveur du développement durable sont clairement démontrées aux autorités compétentes impliquées dans la planification du développement au niveau national ».
4. « Les inégalités de genre dans les secteurs culturels sont traitées, et une plus grande équité dans l'accès et la participation aux industries culturelles et créatives est démontrée ».

61. Dans le cadre de la révision du cadre de GAR, des efforts ont été entrepris pour aligner ce cadre de suivi sur les objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD), dans le but d'atteindre les sept objectifs suivants : éducation et formation professionnelle ; égalité des genres ; croissance économique et travail décent ; villes et communautés durables ; réduction des inégalités ; promotion de sociétés pacifiques et inclusives ; nouveaux partenariats pour un développement durable. Afin d'assurer une pleine cohérence entre les différents documents de candidature du FIDC, les documents d'appel à projets, les Orientations, les guides et les supports contextuels ont fait l'objet d'une réédition pour intégrer ces nouveaux éléments.

62. L'harmonisation des deux cadres illustre également l'alignement des différentes activités opérationnelles du Secrétariat de la Convention à tous les niveaux. Cette recherche de cohérence a également permis d'inclure le cadre de GAR dans les guides existants et les modules de formation au sein du processus de candidature du FIDC.

63. Le cadre de GAR a fait l'objet d'une nouvelle révision en 2016 (tout comme le formulaire de demande de financement en ligne, le formulaire d'évaluation et le formulaire d'examen de la Commission Nationale). Étant donné sa récente mise en place, il n'est pas encore possible d'évaluer pleinement son impact sur le suivi de projets. Cependant, pour que le cadre de GAR puisse apporter une base de suivi réelle et efficace, toutes les principales parties prenantes doivent pleinement le comprendre et l'inclure dans leurs pratiques. Le niveau de connaissance et de compréhension du cadre de GAR concerne aussi bien les acteurs qui s'y réfèrent activement et pour qui il joue un rôle essentiel, que ceux qui disent ne pas en avoir été informés et/ou affirment qu'il n'est pas utile pour leur travail. En pratique, le degré de considération que le groupe d'experts accorde au cadre de GAR dans leur analyse des propositions de projets est très variable : certains la décrivent

comme essentielle au processus de sélection tandis que d'autres ne la considèrent pas comme pertinente pour leur rôle et leurs tâches. Au niveau des Commissions nationales, des preuves suggèrent que malgré la parution d'informations²⁵ sur le cadre de GAR, son utilisation reste aujourd'hui limitée.

64. Au-delà de cet alignement, il est important de souligner qu'en pratique, même si les détails procéduraux du projet (y compris le cadre de GAR) font l'objet du plus grand soin, à un niveau plus important qui affecte la contribution réelle des projets aux processus de changement et de transformation, un « terrain intermédiaire » semblerait manquer entre l'alignement du projet et sa contribution réelle à la Convention. Ce « terrain intermédiaire manquant » contient un certain nombre de suppositions que nous devons analyser afin de relier efficacement les projets au cadre de GAR et comprendre le processus plus large du changement. Ce problème sera analysé au cours de ce rapport.

1.5. BESOINS ET ATTENTES DES PARTIES

65. Le FIDC correspond aux besoins des Parties, dans la mesure où il répond aux priorités qu'elles ont communiquées dans le domaine de la culture dans le cadre de la Convention de 2005. Cependant, étant donné la portée du FIDC et ses ressources limitées, le Fonds ne peut pas *pleinement* répondre aux besoins et aux demandes des Parties. Le FIDC est souvent décrit comme « une goutte d'eau dans l'océan », car il finance très peu de projets et les besoins identifiés restent considérables.

66. Les attentes sont toujours élevées. Les projets proposés ont peu de chances d'être sélectionnés, ce qui pèse lourdement sur les Parties : elles expriment de fortes attentes et leur incapacité à financer plus de projets est à l'origine de frustrations chez les demandeurs et les Parties. Si les attentes sont si élevées, c'est que les candidats doivent fournir une grande quantité de travail pour préparer et envoyer leur demande de financement.

L'APPROCHE EN PRATIQUE DES PAYS EN DEVELOPPEMENT

67. Malgré la mention des pays en développement (tel que le définit la CNUCED) dans les Orientations du FIDC (para. 1), 16 des 36 projets financés sur les cycles 3 à 6 (44 %) ont bénéficié à des pays dotés d'un niveau de développement humain élevé selon l'Indice de développement humain (IDH) des Nations Unies de 2016²⁶.

68. Il est évident que les capacités des acteurs culturels diffèrent selon les Parties à la Convention et jouent davantage en faveur de certains pays que d'autres. Bien que le FIDC ait été créé pour financer des projets dans les « pays en développement », l'approche s'est matérialisée en une « formule unique » qui ne prend pas en considération les différents besoins des Parties.

69. Les résultats de cette évaluation suggèrent qu'en réalité, le FIDC pourrait ne pas être si intéressant pour certains de ces pays au développement humain élevé, qui ont accès à d'autres Fonds et/ou à leurs propres sources de financement pour couvrir ce type de travail. D'autres liens au Fonds pourraient être explorés (tels que le type de projet/le soutien de l'activité qui seront abordés dans la section 7).

69b. Il est intéressant de souligner que dans le cadre de la Convention 2003 de l'UNESCO, la liste des bénéficiaires de l'APD du CAD est utilisée comme référence pour le Fonds du patrimoine culturel immatériel (FPCI). Un tableau comparatif des pays considérés comme éligibles en fonction des trois références (CNUCED, IDH et CAD) est disponible en Annexe IX.

²⁵ Le nouveau cadre de GAR a été communiqué par le biais d'un document du Comité (DCE/16/10.IGC/8), brochure de 2016, et a fait l'objet d'une présentation lors de la 6^e Conférence des Parties.

²⁶ L'IDH divise les pays en différentes catégories : « développement humain très élevé », « développement humain élevé », « développement humain moyen » et « faible développement humain ».

COMPRÉHENSION INÉGALE DE LA CONVENTION DE 2005

70. L'évaluation n'a pas pu prouver que les pays comprennent pleinement la Convention de 2005. Malgré des avancées considérables depuis l'adoption de la Convention, dans de nombreux cas, les gouvernements nationaux doivent encore comprendre les liens qui existent entre la culture et le développement.

71. En principe, nous pourrions supposer que les projets sélectionnés par le FIDC répondent aux priorités nationales en matière de culture car ils ont été présélectionnés par les Commissions nationales auprès de l'UNESCO, puis approuvés par le Comité, indiquant ainsi qu'ils reflètent les besoins et les attentes des Parties. Cependant, dans certains pays qui mettent en œuvre les projets du FIDC, les objectifs de la Convention de 2005 ne faisaient pas partie des priorités culturelles nationales du pays.

72. Ce facteur ne signifie pas pour autant que le FIDC ne doit pas investir dans ces pays, car plusieurs témoignages indiquent que ces investissements sont devenus des points de départ importants de sensibilisation et de mobilisation d'intérêt pour la Convention au sein des Parties. D'autre part, certaines Parties soutiennent que dans ce contexte marqué par des ressources limitées, les contributions des différents Fonds du Secteur de la culture de l'UNESCO sont en compétition les unes avec les autres, et étant donné le statut de Fonds volontaire du FIDC, il recevra toujours moins d'appui. Les mêmes Parties avancent qu'à cause de ses ressources limitées, le FIDC peut seulement financer un faible nombre de projets dont l'impact est limité. En effet, les résultats et l'impact du type de changement structurel visé sont difficiles à mesurer. Cela contraste avec les fonds axés sur le patrimoine, dont les résultats sont plus faciles à mesurer étant donné leur nature.

73. Dans la plupart des pays, la culture ne représente pas une priorité nationale et par conséquent, les actions entreprises dans le domaine de la culture sont davantage perçues comme des frais plutôt que des investissements. Malgré le potentiel communicatif du FIDC pour illustrer le contenu de la Convention auprès des Parties, et malgré les progrès considérables de l'UNESCO pour introduire la notion de développement durable et la soutenir au sein du programme international pour la culture²⁷, les résultats suggèrent que ce potentiel n'a pas été optimisé. De fait, traduire le langage diplomatique abstrait en action reste un défi pour de nombreuses Parties au niveau national.

74. Les acteurs clés de la société civile s'inquiètent également du fait que les gouvernements ont ratifié la Convention de 2005 sans pleinement comprendre ses implications. De plus, il semblerait que les pays qui ont ratifié la Convention n'ont pas complètement réussi à mettre en œuvre ses implications auprès des entités du secteur. Par conséquent, de nombreuses entités culturelles (ainsi que certains corps gouvernementaux) n'ont pas l'air d'avoir vraiment compris le contenu de la Convention et omettent souvent d'utiliser leurs dispositions comme levier pour atteindre leurs objectifs dans le domaine culturel, malgré le fait que dans certains cas, ces entités travaillent déjà dans la lignée de la Convention (sans que le lien soit explicite dans leur travail). Cela suggère que le potentiel de la Convention en tant qu'outil de plaidoyer n'est pas maximisé dans le secteur culturel.

75. Les projets du FIDC montrent que lorsque les pays qui ont ratifié la Convention la relient à leurs propres processus nationaux de développement ou de politique, la Convention, tout comme les projets financés par le FIDC, gagnent en pertinence et leur rôle d'outil se trouve renforcé. De fait, cet exercice d'évaluation a recueilli des preuves de situations dans lesquelles la contribution du FIDC a clairement donné une impulsion à un processus politique en cours et/ou s'est appuyé sur les lois en place pour élargir sa portée et son impact. Ce phénomène a été observé avec le cas de la Serbie, où le projet du FIDC « Renforcer les capacités institutionnelles locales et régionales en vue d'élaborer des politiques concernant les industries culturelles » a gagné en pertinence dans le cadre du processus d'adhésion à l'UE²⁸, ou encore au Burkina Faso, où le soutien des stratégies de développement culturel local repose sur le processus de décentralisation lancé en 2014.

²⁷ <https://en.unesco.org/sites/default/files/english.pdf>

²⁸ L'UE a demandé à la Serbie de rendre compte des avancées relatives à la Convention de 2005 et le pays a mis en avant le projet du FIDC pour illustrer ces avancées.

1.6. BESOINS CULTURELS

76. De manière générale, une grande majorité des projets répondent aux besoins culturels de la population au sein des pays dans lesquels les activités ont été mises en œuvre.

77. Au Brésil et au Guatemala, les projets ont renforcé de différentes manières les entreprises indigènes du secteur culturel (dès la promotion de nouveaux secteurs culturels, tels que les e-books et la culture numérique, jusqu'au renforcement des compétences des entreprises culturelles). Sur d'autres projets, nous avons remarqué que les actions entreprises correspondaient aux besoins très spécifiques de groupes concrets (permettre aux femmes d'obtenir le droit de jouer du balafon en Côte d'Ivoire par exemple). La contribution de ces projets à l'égalité des genres est expliquée dans la section 3.1.

LA CONVENTION COMME OUTIL DE PLAIDOYER

78. Bien que la position réelle de la Convention de 2005 dans chaque pays dépasse la portée de cette évaluation, cette dernière constitue la toile de fond du FIDC et s'avère donc utile pour le comprendre.

79. Même si les projets partagent des objectifs avec la Convention, ils n'utilisent pas toujours la Convention comme outil de plaidoyer. Les expériences varient en fonction des pays : l'exercice d'évaluation a permis d'identifier les pays qui n'associaient pas le projet financé par le FIDC au Rapport périodique quadriennal (RPQ) et qui, par conséquent, ne reconnaissent pas le travail du projet dans ce document essentiel. Cet exercice a également permis d'identifier les pays qui faisaient référence aux liens existants entre le FIDC et la Convention. Par exemple, le dernier rapport RPQ présenté par la Bolivie ne mentionne pas le projet financé par le FIDC, tandis que les rapports serbes reconnaissent systématiquement les projets financés par le FIDC au sein du pays. Dans le chapitre 3.1. (sous l'objectif stratégique 1), d'autres exemples de projets boliviens sont fournis sur l'utilisation de la Convention comme outil de plaidoyer.

80. Le fait que ces liens ne sont pas systématiquement référencés suggère que même si plusieurs acteurs ont souligné le potentiel du FIDC comme outil de plaidoyer pour la Convention (et pour la promotion de secteurs culturels dynamiques dans les pays en développement avec une perspective moins stéréotypée), ce potentiel n'est pas maximisé au niveau du pays. Certaines Parties ont manqué des occasions intéressantes de présenter leurs travaux d'intérêt qui soutiennent la mise en œuvre de la Convention de 2005 à travers leurs projets du FIDC.

Encadré 2 : Recommandations sur la pertinence

Redirection des efforts vers les pays en développement

Recommandation 1 : Le Comité pourrait envisager de diriger l'aide du FIDC vers les pays à faible/moyen revenu et qui ont accès à moins de financements culturels. Bien que les « pays en développement » soient officiellement éligibles, le sens plus large du concept appliqué par le FIDC (à savoir, la liste des économies en développement, des économies en transition et des pays les moins développés de la CNUCED) implique qu'en effet, 16 projets sur 36 qui ont été sélectionnés dans la période analysée ont été mis en œuvre dans des pays au développement humain élevé (IDH de 2016). Les résultats de cette évaluation suggèrent que le FIDC est moins pertinent dans les pays dans lesquels d'autres possibilités de financement sont disponibles, c'est pourquoi si le Fonds se concentrait sur les pays qui en ont vraiment besoin, il maximiserait son impact. Dans ce sens, le Comité pourrait envisager d'utiliser une autre référence, telle que l'IDH ou le CAD, pour déterminer quels pays sont éligibles au financement du FIDC.

Recommandation 2 : Le Comité pourrait envisager de promouvoir et/ou de prioriser activement les initiatives régionales à travers le FIDC afin d'encourager une meilleure coopération internationale (conformément à l'article 12 de la Convention) et d'influencer davantage de pays, répondant ainsi aux besoins et aux attentes de plus de Parties et de porteurs potentiels de projets. L'option projet régional existe actuellement mais ne fait pas l'objet d'une promotion active.

Recommandation 3 : Le Comité devrait envisager le lancement d'un programme de patronage du FIDC (une sorte de certification pour les projets qui promeuvent la Convention de 2005) pour les projets mis en œuvre dans les pays au développement humain élevé et dans lesquels le financement du FIDC n'est pas aussi pertinent que dans les pays au faible développement humain et qui présentent moins d'opportunités de financement.

2. GOUVERNANCE ET GESTION

2.1. PRISE DE DÉCISION

MÉCANISMES DE PRISE DE DÉCISION : LE COMITÉ ET LE SECRÉTARIAT

81. La structure de gestion et de gouvernance du FIDC est définie dans les Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC. Le Comité intergouvernemental (CIG) de la Convention de 2005 doit s'assurer que l'utilisation des ressources du Fonds répond au programme établi et aux priorités stratégiques. Le CIG se compose de représentants des 24 États qui font partie de la Convention. Ils sont élus sur une période de 4 ans à l'occasion de la Conférence des Parties et l'élection repose sur « *les principes de représentation géographique et de rotation* » (art. 25 de la Convention de 2005)

82. Le Secrétariat de la Convention de 2005 est responsable du suivi administratif et de la mise en œuvre de tous les projets en cours du FIDC, notamment du traitement des contrats, des livrables et des paiements pour tous les cycles de financement. Il gère également toute la correspondance avec les porteurs des projets financés par le FIDC²⁹. Le Secrétariat gère toutes les communications avec le groupe d'experts, notamment leur relation administrative avec l'UNESCO.

83. En outre, le Secrétariat coordonne tous les efforts administratifs, de communication et de levée de fonds. Cela comprend la gestion de tous les consultants concernés et la supervision des livrables qui découlent de ces engagements, comme le développement et la révision de guides et de stratégies, ou la création des produits de communication. Il doit également assurer la mise en œuvre du dialogue entre les organes directeurs de la Convention de 2005, à savoir, convoquer et organiser les réunions du CIG et de la Conférence des Parties.

84. Ces tâches sont conduites de manière professionnelle et efficace dans un cadre que tous s'accordent à décrire comme un « contexte administratif complexe ». La manière attentive, continue et proactive dont le Secrétariat a su gérer le suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation d'IOS de 2012 est particulièrement remarquable. À l'occasion de la septième session ordinaire du CIG qui s'est déroulée en décembre 2013, 17 recommandations ont été actées et validées (CE/13/7.IGC/8). Lors de la 10^{ème} session du CIG, en 2016, il a été remarqué que le Secrétariat avait déjà complètement mis en œuvre la plupart des recommandations d'IOS. De fait, au moment de cette évaluation, IOS considère que toutes les recommandations sont closes.

85. Ce processus laborieux visant à respecter les recommandations de l'évaluation d'IOS a abouti à la production d'un certain nombre de produits de grande qualité qui ont globalement amélioré le FIDC, tel que le précise la section 2.2. Cependant, une question légitime s'est imposée pour savoir si certaines de ces actions ne visaient pas davantage à simplement répondre aux recommandations plutôt qu'à apporter des améliorations concrètes. Par exemple, en réponse à la recommandation n° 8 « *fixer des objectifs précis pour la mobilisation des ressources, articulés autour des objectifs indiqués dans le cadre de résultats* », le Secrétariat a commissionné une stratégie complète pour élargir la base des donateurs afin d'inclure le secteur privé. La mise en œuvre de cette stratégie n'a pas pu être achevée car la capacité du Secrétariat est à la fois limitée en matière de temps et de ressources humaines.

86. Toutes les parties prenantes ont émis un retour très positif sur le travail du Secrétariat. Plusieurs collègues et Délégations permanentes de l'UNESCO ont précisé qu'il produisait un excellent travail dans le Secteur CLT. Tous les consultants, et plus précisément le groupe d'experts, ont encensé leur professionnalisme, leur capacité technique et leur réactivité. De nombreux titulaires de projets ont également commenté le travail du Secrétariat de la Convention. 15 sondés sur 16 ont déclaré avoir obtenu l'appui nécessaire de la part du Secrétariat lors de la mise en œuvre de leurs projets.

²⁹ 10. CIG 8 FIDC Rapport sur la mise en œuvre du FIDC.

Ce sentiment était généralement partagé sur les projets que l'équipe d'évaluation a visités. Cependant, trois problèmes méritent d'être soulignés et améliorés.

- Le Secrétariat semble avoir établi avec les projets une communication principalement axée sur la demande. Cela peut se comprendre au vu de la grande quantité de travail et des capacités de personnel limitées, mais les projets auraient pu bénéficier d'une approche plus proactive dans leur communication. De fait, l'équipe d'évaluation a rencontré des situations dans lesquelles le Secrétariat n'a pas transmis suffisamment de retours sur les rapports à moyen terme contenant des modifications considérables (ce point est plus largement abordé dans la section 2.2.3. sur le suivi).
- Lorsque le Secrétariat et les autres départements de l'UNESCO ont contacté les porteurs de projets en dehors du cadre strict de la mise en œuvre des projets, les communications se sont révélées de nature extractive. Par exemple, l'équipe d'évaluation a documenté un cas où après la fin du projet, l'UNESCO a contacté le porteur du projet jusqu'à cinq fois en moins d'un an de la part de différents départements et/ou consultants associés qui demandaient de compléter des rapports ou des questionnaires pour différents motifs qui parfois se recoupaient.
- Le problème de la capacité du Secrétariat est régulièrement évoqué depuis le quatrième CIG de 2010 (4.IGC 10B et 4.IGC 16) et a été rappelé lors de l'évaluation interne d'IOS de 2012 qui suggérait de renforcer « *les capacités du Secrétariat de la Convention afin qu'il puisse engager toutes les actions nécessaires pour améliorer le travail du FIDC et garantir ses performances futures suivant les recommandations de ce rapport d'évaluation* ». Cependant, en 2017, comme nous venons de le souligner, il existe toujours des écarts de capacité. Le plus évident reste le besoin de suivi et d'évaluation des projets ainsi que de l'assistance d'un agent de financement professionnel et spécialisé.

LE GROUPE D'EXPERTS

87. Le groupe d'experts se compose de six experts indépendants internationaux. Ils doivent évaluer toutes les propositions de projets recommandées par les Commissions nationales de l'UNESCO dans les pays bénéficiaires et qui ont réussi l'évaluation technique du Secrétariat. Chaque candidature de projet est évaluée par deux experts qui utilisent les guides, les modèles et les outils fournis par le Secrétariat. Le groupe recommande ensuite au CIG des projets potentiels à financer lors de leur réunion annuelle. L'un des membres du groupe d'experts, qui joue le rôle de Coordinateur, est invité à la session ordinaire du Comité pour examiner les projets recommandés.

88. Différents aspects liés au groupe d'experts se sont considérablement améliorés depuis l'évaluation précédente. Après la mise en place du système de rotation pour assurer la transparence et la continuité du processus à travers un mandat de quatre ans (la moitié des experts est renouvelée tous les deux ans pour assurer la continuité du travail) ; au cours de ces dernières années, la qualité générale des retours du groupe d'experts sur les projets a augmenté en parallèle de la consolidation du processus de sélection.

89. Il est intéressant de souligner que les membres du groupe d'experts consultés ont fait preuve d'une cohérence et d'une compréhension commune remarquables quant aux principaux critères d'évaluation des projets. Par exemple, le critère clé pour la « *contribution au changement structurel* » a été pleinement intégré et tous les experts du groupe s'y sont alignés.

COMMISSIONS NATIONALES AUPRÈS DE L'UNESCO

« *Chaque Commission nationale a son propre univers* » (ancien membre de l'UNESCO)

90. Le rôle des Commissions nationales auprès de l'UNESCO reste le maillon faible du processus de candidature et de sélection du FIDC, comme l'a déjà mis en avant l'évaluation d'IOS de 2012.

91. Les Commissions nationales doivent diffuser l'appel à projets annuel dans leurs pays respectifs auprès des candidats potentiels³⁰, bien que selon notre étude, seuls 4 sondés sur 16 identifient la Commission nationale comme leur source de renseignements sur le FIDC.

³⁰ Comme précisé dans le paragraphe 12.1 des Orientations du FIDC.

92. Cependant, leur tâche principale auprès du FIDC consiste à leur recommander jusqu'à quatre projets pour évaluation finale. Cela s'avère problématique, comme l'analyse la section 2.2. du processus de soumission de demandes. Une grande responsabilité repose sur les Commissions nationales. Elles sont par exemple responsables de près de 60 % des rejets de financement pour les projets de 2016. Cependant, les capacités et les ressources des Commissions nationales varient considérablement entre les pays et sont souvent très limitées. Dans les pays aux institutions fortes, comme à Cuba, la Commission nationale joue un rôle important et fournit un retour détaillé et substantiel sur tous les projets analysés. Pour différents motifs, d'autres se trouvent dans l'incapacité de jouer systématiquement ce rôle. Par conséquent, les parties prenantes s'inquiètent de plus en plus (à l'intérieur et à l'extérieur de l'UNESCO) de la qualité du filtrage des Commissions nationales qui ne serait pas toujours à la hauteur des standards requis. Dès lors, le processus de sélection pourrait exclure trop rapidement certains projets de qualité.

93. La capacité des Commissions nationales serait affectée par sa position au sein de l'architecture gouvernementale du pays. Dans le cas de la Bolivie par exemple, la Commission nationale se trouve au sein du ministère de l'Éducation et non de la Culture. Par conséquent, la communication avec l'UNESCO dans le Secteur de l'éducation est plus fluide et substantielle que celui du Secteur de la culture dont dépend le FIDC.

94. Les actions que mènent les Commissions nationales pour diffuser l'appel à projets dépendent directement du degré de pertinence que la Partie accorde au Fonds. Comme le souligne l'équipe d'évaluation dans la section 1 sur la pertinence, cette dernière varie selon les pays en fonction, entre autres, de l'accès qu'ils ont à d'autres Fonds, ou de l'engagement du pays dans la Convention de 2005.

95. Quoi qu'il en soit, malgré des directives très détaillées, les tâches concrètes des Commissions nationales par rapport au FIDC manquent d'homogénéité. Par exemple, les efforts qu'elles doivent déployer pour diffuser les appels à projets et pour former les demandeurs potentiels ne sont pas clairs, pas plus que la manière dont elles peuvent mesurer ces efforts.

96. Le système de responsabilité manque également de clarté, ce qui signifie qu'il est difficile de tenir les Commissions nationales responsables. Ce phénomène est en partie lié au fait que les tâches effectuées pour le FIDC sont volontaires et qu'elles sont généralement nombreuses. Les Commissions nationales ont également exprimé leur inquiétude au sujet de la difficulté de cette tâche et ont demandé à réduire les demandes et à augmenter les durées de traitement de l'évaluation.

97. Le fait que le FIDC souhaite représenter un canal de travail collaboratif entre les artistes, les industries culturelles, la société civile et les responsables gouvernementaux constitue la particularité du Fonds. Cependant, l'équipe d'évaluation a remarqué tout au long de cet exercice que ce phénomène n'est pas régulier. Parfois, les Commissions nationales aidaient les OSC pour le processus de candidature, mais ce phénomène ne s'est pas généralisé malgré la recommandation de l'évaluation de 2012. À cette étape de la discussion, il convient de souligner qu'à cause de la capacité limitée des Commissions nationales, nous devons a) limiter leur implication plutôt que de développer leurs tâches, et b) renforcer leur capacité pour la nécessité de leur participation au FIDC.

BUREAU HORS SIÈGE DE L'UNESCO

98. Selon le paragraphe 21 des Orientations, « *tous les bureaux hors Siège de l'UNESCO concernés désignent un point focal chargé de coopérer avec le Secrétariat pour assurer un suivi continu des projets du FIDC, leur complémentarité et leur synergie avec les autres travaux menés par l'UNESCO au niveau des pays. La participation des bureaux hors Siège de l'UNESCO doit également faciliter l'établissement de contacts et le partage d'expériences entre les partenaires et les futurs donateurs potentiels des projets du FIDC* ».

99. Cela correspond à la mise en œuvre de la recommandation n° 12 d'IOS, qui recommande au Secrétariat de « *travailler avec les bureaux hors Siège de l'UNESCO pour assurer systématiquement la complémentarité entre les projets financés par le FIDC et d'autres activités de l'UNESCO au niveau des pays* ». Malgré les efforts en cours, leur engagement auprès du FIDC à ce jour reste inégal et organique. Cependant, l'équipe d'évaluation a regroupé des indications qui suggèrent que la communication avec le Secrétariat s'améliore considérablement et les bureaux hors Siège trouvent que le Secrétariat est plus actif et communicatif. Par exemple, le Secrétariat a produit des fiches d'information et les a diffusées auprès des 22 bureaux hors Siège. Elles expliquent l'état actuel de mise en œuvre du FIDC et son impact sur les différents pays, ainsi que la raison pour laquelle et la manière dont les bureaux doivent être impliqués dans le Fonds. D'autres activités concrètes

impliquent les bureaux hors Siège de l'UNESCO, comme la demande du Secrétariat de suivre la lettre de la Directrice générale aux Parties, qui demande des contributions au Fonds.

100. Même avec ces signes prometteurs, les bureaux hors Siège de l'UNESCO restent matériellement impliqués, principalement à l'étape de la diffusion (conformément à la recommandation n° 19 d'IOS), bien que 50 % des projets qui répondent à notre sondage ont déclaré avoir collaboré avec les bureaux hors Siège de l'UNESCO lors de la mise en œuvre du projet (même s'il ne s'agissait que d'une base *ad hoc*).

101. Comme aucune exigence contractuelle n'implique/n'informe les bureaux hors Siège de l'UNESCO, et comme, même si tous les bureaux hors Siège de l'UNESCO disposent d'au moins un spécialiste de programme culturel, ils ne gèrent pas nécessairement les portefeuilles des projets culturels (particulièrement dans le domaine des industries culturelles) et ne disposent pas toujours de l'expertise et/ou des ressources humaines nécessaires pour soutenir de manière efficace les projets financés par le FIDC dans leur pays.

102. Malgré cela, les projets attendent une plus grande implication de la part des bureaux hors Siège de l'UNESCO. Par exemple, seul un projet sur les 16 qui ont répondu au sondage déclare avoir eu accès au processus national chargé de préparer les rapports périodiques quadriennaux ou autres espaces culturels concernés liés à la Convention grâce à l'aide de l'UNESCO. Aucun des projets n'a déclaré avoir eu accès aux espaces internationaux de débats culturels grâce à l'aide de l'UNESCO et seuls deux d'entre eux ont bénéficié d'une assistance technique pour la mise en œuvre du projet.

2.2. PROCESSUS

SOUSSION DE DEMANDES

103. Le processus de soumission de demandes du FIDC s'est nettement amélioré depuis l'évaluation de 2012. Les formats et les guides pour les demandeurs sont révisés chaque année et ont gagné en simplicité et transparence. La transformation la plus notable de ces dernières années a été la création d'une plateforme en ligne permettant la soumission des projets au format électronique, en lieu et place du processus utilisé lors de la phase pilote en 2010-2011. Tandis que la plateforme a considérablement amélioré la transparence du processus, il comporte des difficultés techniques pour les demandeurs résidant dans des pays où la connectivité est limitée (comme le signalent des parties prenantes de pays comme Haïti, le Burkina Faso et la Bolivie). Le Secrétariat a introduit une certaine flexibilité en vue de surmonter ces difficultés, notamment en permettant de remplir certains documents hors ligne puis de les déposer en ligne, ou d'envoyer certaines sections par e-mail.

104. Les instructions sont claires tant pour les demandeurs potentiels que pour les Commissions nationales. Les témoignages recueillis par l'équipe d'évaluation lors des missions sur le terrain et à travers l'enquête en attestent.

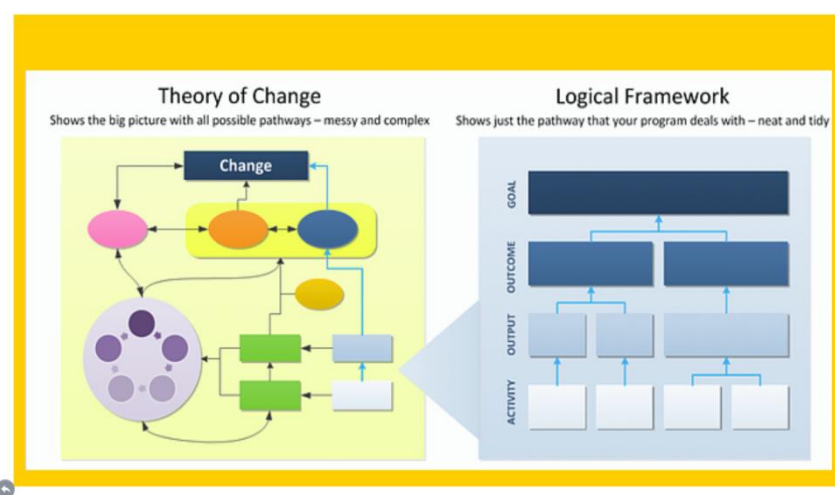
105. Toutefois, un problème majeur affectant l'ensemble du processus de soumission a été porté à l'attention de l'équipe. Lors de l'évaluation, plusieurs voix se sont levées pour signaler les multiples inconvénients d'exiger trop tôt dans le processus des projets complets suivant une approche de cadre logique détaillé.

106. Tout d'abord, le processus de soumission reste **trop complexe**. Les demandeurs potentiels investissent du temps et des efforts considérables dans ce processus alors que leurs chances d'obtenir un financement sont en réalité très faibles. Selon plusieurs parties prenantes (des projets et du groupe d'experts), cet aspect peut décourager des demandeurs qualifiés à se lancer dans ce processus.

107. D'autre part, tandis que le FIDC exige une description très détaillée des activités, **l'intervalle séparant la soumission de la candidature et le début réel des projets** est trop long (au moins 13 mois s'écoulent entre la candidature et l'établissement du contrat). L'équipe d'évaluation a établi qu'au cours de cet intervalle, un certain nombre de changements contextuels survenait invariablement, avec souvent un impact sur les projets initiaux. En réalité, tous les projets auxquels l'équipe d'évaluation a rendu visite ont dû introduire des changements majeurs à ce qu'ils avaient initialement prévu dans leur candidature.

108. Enfin, atteindre le type d'objectifs stratégiques visés par le FIDC, tels que « résoudre le problème des inégalités de genres dans la vie culturelle », nécessiterait au moins huit ans selon le cadre de GAR. Les objectifs du Fonds sont donc complexes, à long terme et de nature structurelle. Néanmoins, au sein de son processus de soumission de demandes, le FIDC exige des initiatives concrètes et à court terme. La demande de candidature incite davantage à détailler les activités du projet en suivant une **approche de cadre logique** plutôt qu'à expliquer a) de quelle manière les projets s'intègrent à une **théorie du changement (ToC)** plus large (cf. figure 1)³¹, et b) de quelle manière ils sont pilotés par des partenaires légitimes et compétents qui les ont intégrés à une stratégie organisationnelle plus vaste.

FIGURE 2 : THÉORIE DU CHANGEMENT(TOC) VS LE CADRE LOGIQUE

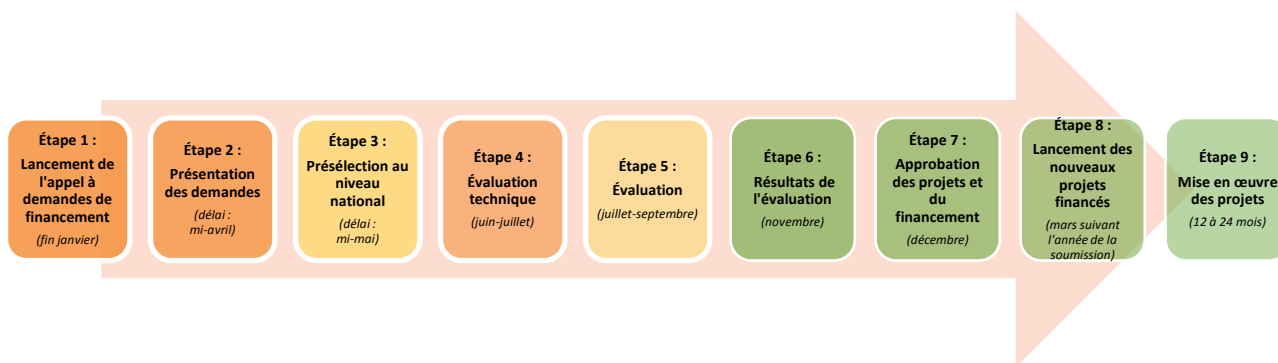


109. Un partenaire compétent est une organisation bien placée pour introduire des changements significatifs. Les preuves suggèrent que le principal facteur de réussite d'un projet réside dans l'encadrement d'un partenaire compétent. Des partenaires solides permettent de surmonter les difficultés liées au contexte (même aussi graves que le coup d'État au Burkina Faso). Cependant, le processus de soumission de demandes ne semble pas donner à cet élément l'importance ni le poids qu'il mérite.

110. L'évaluation de 2012 d'IOS signalait déjà ce point : « n'ont généralement pas la même expérience de la mise en œuvre institutionnelle, ni les mêmes capacités, les mêmes contacts et les mêmes partenaires que les organisations établies de plus longue date. Il est donc en soi plus risqué de travailler avec des organisations de création récente. ». Toutefois, l'évaluation de 2012 d'IOS ne suggérait pas au FIDC de s'abstenir de financer ces organisations, à condition qu'elles soient plus attentives aux questions de durabilité et/ou qu'elles bénéficient d'un suivi et d'une gestion renforcés par les bureaux hors Siège de l'UNESCO. Néanmoins, les faits démontrent que cette dernière solution n'est peut-être pas réaliste.

PROCESSUS DE SÉLECTION

FIGURE 3 : LE PROCESSUS DE SÉLECTION



³¹ <https://www.annmurraybrown.com/single-post/2016/03/20/Theory-of-Change-vsThe-Logic-Model-Never-Be-Confused-Again>

111. Le processus de sélection du FIDC est divisé en deux étapes principales (cf. figure 3). La première partie (avril-mai) est gérée par les Commissions nationales qui sélectionnent dans chaque pays jusqu'à quatre projets soumis par les demandeurs sur la plateforme en ligne du FIDC. La seconde partie consiste en la répartition des projets sélectionnés entre les membres du groupe d'experts pour leur évaluation (juillet-septembre). Une étape intermédiaire permet aussi au Secrétariat de vérifier que les projets retenus par les Commissions nationales sont techniquement conformes (éligibles) (juin-juillet).

112. Tout comme le processus de soumission de demandes, ce processus de sélection a été largement revu au cours des dernières années et sa qualité générale a été considérablement améliorée. Néanmoins, bien que ces améliorations aient permis au Fonds de se bâtir une réputation méritée d'ouverture et de transparence, quelques questions requièrent l'attention.

113. La minutie du processus de sélection diffère largement entre la première phase (Commissions nationales) et la deuxième phase (groupe d'experts). Comme il a été noté précédemment, les capacités des Commissions nationales auprès de l'UNESCO varient considérablement, ce qui a un impact sur la qualité de leur examen. Leur rôle est cependant capital comme l'illustrent les statistiques de 2016 indiquant que la majorité des projets a été rejetée par les Commissions nationales³².

114. Lors de la deuxième phase du processus de sélection (évaluation par le groupe d'experts), deux questions controversées doivent être traitées.

1. **Décision des 30 points** : Selon une décision existante du FIDC³³, tous les projets qui atteignent 30 points sont recommandés pour financement. Par conséquent, le groupe d'experts doit se livrer à ce qui a été décrit comme un « exercice périlleux » afin d'éviter qu'un nombre trop important de projets atteigne cette note. En 2015, 15 projets ont obtenu les notes de 28 ou 29 afin qu'ils n'atteignent pas le seuil des 30 points.
2. **Géopolitique** : Certaines zones géographiques disposent clairement d'individus plus compétents et plus expérimentés et produisent donc systématiquement de meilleurs projets, comme l'Afrique du Sud et différents pays d'Amérique latine ou d'Europe orientale. En réalité, 16 des 36 projets acceptés viennent de pays avec un développement humain élevé/moyen³⁴ (cycles 3 à 6). Ces pays disposent de capacités différentes, ce qui peut défavoriser les autres. Comme l'équipe d'évaluation l'a confirmé pour la Serbie, les pays avec un développement humain moyen/élevé ont tendance à avoir accès à d'autres ressources et le FIDC n'est pas le plus pertinent.

SUIVI, EVALUATION ET APPRENTISSAGE (MEL)

115. Le FIDC dispose de différents processus de suivi et de recherche pour différents objectifs. Au niveau administratif, le Secrétariat compare les rapports avec les propositions initiales. Ce processus est déjà compliqué étant donné que les activités prévues lors de l'étape de la soumission de demandes doivent souvent être revues à la lumière des changements de contexte. Le Secrétariat est souple et permet aux projets de changer leurs plans à condition de ne pas trahir leur esprit d'origine (ou la ToC implicite). Toutefois, cet accord n'est pas explicitement communiqué. Lorsque les projets communiquent des changements de plans dans leurs rapports de mi-projet, ils sont confrontés à un *silence administratif*. L'équipe d'évaluation l'a observé pour les trois projets visités. Par conséquent, la souplesse dont font preuve les projets pour s'adapter à l'évolution des situations n'est pas correctement reconnue et le FIDC ne saisit pas l'opportunité d'apprendre de ces circonstances. En raison des ressources humaines limitées du Secrétariat, ce suivi administratif vise uniquement à vérifier que les projets ont effectué les activités afin de débloquer les fonds prévus par les contrats. L'accent n'est pas mis sur l'évaluation de la qualité ou l'impact des projets, mais simplement sur l'accomplissement des activités.

³² Sur 451 projets reçus, 415 ont dû être examinés par les Commissions nationales (19 projets provenant de pays non éligibles et 17 d'OING). Sur 415 projets, 357 (86 %) ont été évalués par les Commissions nationales. Sur les projets évalués, 98 (27 %) ont été présélectionnés et 259 (73 %) ont été refusés (informations fournies par le Secrétariat de la Convention).

³³ Paragraphe 17.1.2 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC : le groupe d'experts peut recommander au Comité « uniquement des projets qui reçoivent au moins 75 % du nombre maximum de points attribuables ». De plus, le paragraphe 17.1.1 exige des experts qu'ils recommandent au Comité des projets « dans la limite des fonds disponibles ».

³⁴ L'évaluation reprend ici l'indice de développement humain des Nations Unies qui, comme nous l'avons expliqué précédemment, classe les pays selon un indice de développement : « très élevé », « élevé », « moyen » et « faible ».

116. Au-delà du suivi administratif, les rapports ont permis d'alimenter les études d'impact produites ces dernières années (une série de recherches menée par un consultant indépendant spécialisé en communication). Ces recherches visent à accroître la visibilité du Fonds à des fins de communication et de levée de fonds.

117. En conclusion, il n'existe pas de processus M&E indépendant et systématique (en dehors des évaluations générales) ayant pour objectif de constituer pour le FIDC un corpus de données et de connaissances sur les types de projets les plus efficaces. Par conséquent, le processus de sélection (y compris les évaluations du groupe d'experts) est isolé des expériences passées. En 2015, un manuel destiné aux membres du groupe d'experts a été rédigé afin d'harmoniser leur travail, mais le besoin de documents de formation supplémentaires persiste.

118. Lorsque la moitié des membres du groupe d'experts est renouvelée (tous les deux ans), le Secrétariat organise une réunion au Siège de l'UNESCO afin de partager les expériences passées et d'analyser les enseignements tirés. L'intérêt de ces réunions est souligné par les experts. Toutefois, aucun document de formation analytique n'a été produit pour informer le groupe d'experts sur les types de projets du FIDC ayant eu les meilleurs/moins bons résultats et sur les facteurs déterminants pour ces résultats. De plus, faute d'une évaluation des performances au niveau des projets, il est difficile d'obtenir des informations éloquentes sur la qualité de ceux-ci.

119. Malgré les efforts déployés, il est clair qu'il reste du travail afin d'analyser les résultats atteints à ce jour, d'identifier les bonnes pratiques et les enseignements tirés pour les diffuser aux parties prenantes de la manière la plus efficace possible. Par conséquent, le suivi des objectifs à des fins d'apprentissage est insuffisant. Deux facteurs principaux en sont à l'origine :

Le manque d'une culture de l'apprentissage

120. Comme le soulignait déjà l'évaluation de 2012 : « *Dans le contexte du FIDC, l'apprentissage doit s'opérer non seulement au niveau organisationnel de l'UNESCO ou à celui de chaque organisation bénéficiaire, mais aussi dans l'ensemble des organisations, des différentes parties prenantes (gouvernements, ONG, secteur privé, Secrétariat, etc.) et des pays³⁵* ».

121. À titre d'exemple, des efforts importants sont consacrés à la production de supports de promotion du Fonds (document de communication) et ne sont pas capitalisés aux fins de l'apprentissage. Par essence, les supports promotionnels auront tendance à ne pas aborder les difficultés, qui sont souvent les principaux vecteurs d'apprentissage des organisations, et d'autres espaces d'apprentissage (comme les réunions statutaires) ne sont pas non plus optimisés.

122. Au niveau des projets, il existe très peu de liens et de synergies entre les porteurs de projets. L'idée de créer un réseau existe, mais les ressources sont limitées et une véritable « approche de l'apprentissage » est largement en manque, malgré la recommandation de l'évaluation de 2012 d'IOS d'accroître les échanges et le partage des expériences entre les projets³⁶.

Le système de suivi n'est pas propice à l'apprentissage

123. Le système de rapport actuel ne peut suffire à déclencher un véritable apprentissage. Les rapports sont souvent une suite d'affirmations et très peu d'outils permettent de valider les informations qu'ils fournissent. Étant donné son manque de ressources humaines et financières, le Secrétariat ne mène pas de missions de suivi ou d'évaluation des projets. L'équipe est bien consciente de cette carence et a souvent discuté de solutions afin d'améliorer le suivi sans avoir été à ce jour en mesure de concrétiser ses idées.

124. Par conséquent, des réalisations et des stratégies importantes ne sont pas reflétées par les rapports et le Secrétariat n'en a donc pas connaissance. Par exemple, le projet bolivien a entrepris une valorisation innovante du processus qui a permis à la société civile de développer la Loi culturelle nationale. Il a attribué une valeur économique à la contribution de chaque partenaire afin de valoriser le temps passé, les efforts déployés et d'autres éléments en nature. Ce type d'analyse

³⁵ DCE/12/6.IGC/7 – Annexe de l'évaluation d'IOS.

³⁶ L'évaluation d'IOS soulignait : « *Il faudrait compléter les informations diffusées sur la plate-forme et sur ses divers sites Web par des initiatives qui associent activement les parties prenantes à l'échange et à l'analyse des données et des pratiques, par exemple dans le cadre de séminaires, de forums et de cours en ligne. Facebook, Twitter et autres réseaux sociaux sont autant d'outils qui peuvent aussi contribuer à l'échange de connaissances et d'expériences. Pour l'instant, le Secrétariat ne les utilise pas, si bien que d'excellents moyens de diffuser l'information et le savoir ne sont pas exploités* ».

est intimement lié à la façon dont la culture peut contribuer à l'économie, aux industries et au développement. Le format du rapport n'offrant pas d'espace clair pour en rendre compte, le Secrétariat n'en a pas été informé.

125. De la même manière, d'autres rapports peuvent fournir des informations prêtant à confusion. Par exemple, le rapport serbe répertorie des dizaines de personnes dans la section consacrée à la description de l'équipe du projet. Bien que toutes aient participé au projet, la majeure partie d'entre elles ne faisait pas partie de l'équipe du projet, mais y était associée en apportant leur aide lors d'activités concrètes.

126. On remarque également un écart entre les changements systémiques et structurels mis en avant au cours du processus de sélection et le contenu des rapports demandés, qui sont essentiellement consacrés à la description des activités réalisées. De même, les rapports financiers ne rendent pas compte de l'utilisation des ressources, mais se concentrent sur les factures et les documents justificatifs. Cela est principalement dû aux règles et procédures administratives de l'UNESCO (c'est-à-dire à la nature contractuelle de la relation entre l'UNESCO et les bénéficiaires du Fonds). Le Secrétariat est bien conscient de cette déconnexion et tente de la contrebalancer.

127. Il est aussi important de souligner que la piètre qualité de certains rapports n'est généralement pas liée à la qualité du format, mais au manque de capacité des porteurs de projets. Lorsque les **capacités du partenaire sont faibles**, voire qu'il existe des limitations concrètes (mauvaise expression en anglais/français), le rapport ne sera pas de qualité suffisante, même si le projet en lui-même produit de bons résultats.

Encadré 3 : Recommandations en matière de gouvernance et de gestion

Renforcement des processus

Recommandation 4 : Le Comité devrait envisager l'introduction d'un appel à notes conceptuelles en complément de l'appel à projets actuel. Les demandes de projets finalisées exigées aujourd'hui demandent beaucoup de temps et d'efforts à tous les acteurs impliqués dans le processus (tant aux projets qu'aux Commissions nationales, au Secrétariat de la Convention et au groupe d'experts). De plus, le calendrier actuel associé aux facteurs contextuels implique inévitablement de modifier les projets proposés initialement. À la lumière de ces éléments, l'intérêt d'évaluer des propositions de projets détaillées est relatif. L'équipe d'évaluation recommande donc l'adoption d'un appel à notes conceptuelles consistant en une demande brève de 2-3 pages accompagnée d'un budget simple et axée sur deux éléments : une synthèse de la proposition de projet présentée dans le cadre d'une théorie du changement simple reflétant un processus de changement contextuel plus large, et des éléments prouvant la capacité des partenaires du projet. Les notes conceptuelles seraient à soumettre en ligne pour être évaluées par les Commissions nationales. Après le premier tri, 15 à 20 candidats maximum seraient invités à soumettre une demande complète selon la procédure actuelle.

Recommandation 5 : Le Secrétariat de la Convention devrait envisager de collaborer avec les Commissions nationales afin de renforcer leur rôle, conformément aux Orientations, dans des domaines concrets tels que la création et la coordination du groupe de présélection (conformément aux articles 12.2 et 12.3 des Orientations).

Recommandation 6 : Le Comité devrait envisager d'ajouter des critères au système de notation des propositions en vue de promouvoir certains thèmes stratégiques et/ou régions géographiques pour affiner la sélection des projets et réduire le problème posé par la décision des 30 points ainsi que le déséquilibre géographique.

Recommandation 7 : Le Secrétariat de la Convention devrait envisager d'intégrer une question particulière sur le FIDC au sein des Rapports périodiques quadriennaux afin de veiller à ce que les projets du FIDC y figurent systématiquement et de rendre plus explicite le lien existant entre le Fonds et la mise en œuvre de la Convention de 2005.

Renforcement des capacités des parties prenantes

Recommandation 8 : Le Secteur de la culture de l'UNESCO devrait mener une analyse des ressources humaines du Secrétariat en vue de répondre aux besoins du FIDC et de renforcer les capacités du Secrétariat (conformément à la recommandation 31 d'IOS). Le renforcement des capacités de levée de fonds de l'équipe est particulièrement important pour l'avenir du Fonds et pour maximiser les efforts à ce jour. D'autres profils peuvent aussi être requis (cf. Recommandation 12).

Recommandation 9 : Le Secrétariat de la Convention devrait renforcer les capacités des Commissions nationales, compte tenu de leur rôle clé dans le processus de soumission de demandes, en vue d'améliorer le processus de sélection et d'éviter le rejet de projets de qualité. La nomination par chaque Commission nationale d'un point focal chargé de coordonner les problèmes liés au FIDC pendant 2 ans minimum, qui s'assurerait de transmettre les connaissances et les dossiers à son remplaçant en cas de départ, constituerait un grand pas en avant.

Recommandation 10 : Le Secrétariat de la Convention devrait collaborer avec les bureaux hors Siège afin de veiller, d'une part, à ce que l'UNESCO maximise leur chance de faire financer un projet par le FIDC (par exemple via une visibilité accrue, un contact renforcé avec le secteur local de la culture et une meilleure compréhension du contexte), et d'autre part, à ce que les projets sachent ce qu'ils peuvent (et doivent) attendre des bureaux hors Siège (particulièrement en matière d'assistance et d'implication au cours des processus de diffusion, de communication et de mise en œuvre). Ces mesures sont conformes à l'esprit de la recommandation 22 d'IOS.

Recommandation 11 : Le Secrétariat de la Convention pourrait envisager de développer des actions de renforcement des capacités destinées aux pays dont les chances de financement sont limitées dans le Secteur de la culture ou n'ayant jamais bénéficié du FIDC.

Se diriger vers un « Fonds basé sur l'apprentissage »

Recommandation 12 : Les Parties à la Convention devraient rendre accessible des ressources pour que le Secrétariat puisse entreprendre de grandes mesures afin de transformer le FIDC en un « fonds basé sur l'apprentissage » à travers des actions visant à mettre l'apprentissage et la réflexion au cœur de la stratégie du Fonds, y compris par le recrutement de professionnels dédiés au suivi et à l'évaluation des projets. Ces mesures soutiendraient également les efforts actuels de mise en œuvre de la recommandation 16 d'IOS appelant à renforcer la plateforme de gestion des connaissances et à « solliciter la participation active des parties prenantes afin de les intégrer à une vaste communauté d'apprentissage ».

Recommandation 13 : Le Secrétariat de la Convention devrait envisager l'organisation d'évaluations aléatoires des projets du FIDC afin de bâtir une base de connaissances sur les projets et de tirer des enseignements des différentes expériences. Afin d'exploiter au mieux ces opportunités d'analyse et de réflexion, les équipes d'évaluation pourraient être constituées de consultants externes et de membres des bureaux hors Siège locaux de l'UNESCO. Les projets pourraient être encouragés à intégrer une ligne budgétaire pour en couvrir le coût.

Recommandation 14 : Le Secrétariat de la Convention pourrait envisager d'entreprendre des mesures afin d'exploiter pleinement le potentiel de la Convention comme outil de plaidoyer auprès des acteurs de la société civile. Ces mesures pourraient prendre la forme d'activités d'information, de formation et de sensibilisation sur l'importance de défendre la contribution de la culture en matière d'économie, ainsi que sur les liens existants entre les actions de projets menées par les entités culturelles et leur impact sur les questions politiques affectant la mise en œuvre de la Convention.

3. RÉALISATION DES RÉSULTATS

128. Dans cette section, l'équipe d'évaluation analyse dans quelle mesure les projets ont atteint les objectifs prévus, avant de s'intéresser à leurs contributions aux différents effets escomptés décrits par le cadre de GAR du FIDC³⁷.

3.1. AVANCEMENT

129. Les difficultés rencontrées par certains projets financés par le FIDC au cours de la phase pilote ont généralement été surmontées. Au cours de son évaluation, l'équipe a pu consulter, par le biais d'entretiens ou d'enquêtes, 20 projets sur les 33 financés au cours des cycles 3 à 6. L'équipe d'évaluation a examiné les rapports finaux des 13 projets restants. Sur les 20 projets interrogés, 18 ont indiqué avoir atteint les objectifs qu'ils s'étaient fixés au départ, ce qui est cohérent avec les rapports finaux.

130. Toutefois, une part significative des projets interrogés (9 sur 20) a déclaré qu'avec le recul, ils auraient planifié leurs activités différemment pour atteindre plus facilement leurs objectifs. Cette observation vient appuyer l'idée que les activités prévues lors du processus de soumission de demandes ne sont pas toujours les mieux adaptées lorsque les projets sont finalement mis en œuvre.

131. Dans un même ordre d'idées, les porteurs de projets et les autres parties prenantes ont signalé que les initiatives du FIDC comportaient souvent trop d'activités sur une période restreinte. En d'autres termes, même si toutes les activités sont dûment mises en œuvre, en mettant l'accent sur la finalisation de ces activités, elles ont tendance à devenir une fin en soi.

132. Les projets ont généralement réussi à atteindre le public qu'ils ciblaient. L'équipe d'évaluation peut corroborer cette affirmation grâce aux missions sur le terrain et aux réponses aux enquêtes. Cependant, une analyse approfondie suggère que, malgré la pertinence du public concerné, la portée des projets était souvent insuffisante pour obtenir la masse critique nécessaire pour contribuer de manière significative aux objectifs ambitieux des projets.

133. L'équipe d'évaluation a toutefois noté des exceptions. En Bolivie, le projet financé par le FIDC (TELARTES) est parvenu à impliquer un grand nombre de personnes et d'organisations à l'échelle nationale. Le réseau développé dans le cadre du projet est aujourd'hui devenu un acteur légitime au sein du secteur culturel national.

134. Un tel rayonnement national n'a été possible que grâce au travail réalisé en amont du projet et à son intégration dans une logique programmatique plus large. Par exemple, avant même le lancement du projet financé par le FIDC, le porteur du projet avait déjà organisé (entre autres activités) une grande conférence destinée au secteur de la culture, à Sucre (Bolivie), avec plus de 500 entités culturelles.

135. Cet exemple illustre une fois encore l'importance d'intégrer ces projets concrets et de faible envergure à une stratégie plus vaste afin qu'ils puissent contribuer à un changement structurel ou systémique (qui se reflète souvent dans leur motivation à long terme).

3.2. CONTRIBUTIONS AUX CHANGEMENTS À MOYEN ET LONG TERMES

136. Cette section analyse de quelle manière les projets financés par le FIDC ont contribué aux différents objectifs stratégiques et effets escomptés définis par le cadre de GAR du FIDC. L'équipe d'évaluation a rétrospectivement analysé tous les rapports des projets des cycles 3 à 6 et a mené ses propres recherches à travers des enquêtes et des missions sur le terrain comme l'explique la section sur la méthodologie. Il est toutefois nécessaire de souligner que des documents de suivi plus axés sur l'apprentissage auraient grandement profité à cette analyse (tels que des évaluations de projet ou une

³⁷ DCE/16/10.IGC/8

solide réflexion institutionnelle sur les indicateurs de chaque effet escompté, comme recommandé dans le document CE/16/10.IGC/7).

OBJECTIF STRATEGIQUE 1 : UN SYSTEME DE GOUVERNANCE DURABLE

137. Le premier objectif stratégique du cadre de GAR est le suivant : « *Un système de gouvernance durable de la culture qui favorise la diversité des expressions culturelles est créé en ciblant des changements structurels* ».

138. Comme l'a observé l'équipe d'évaluation, un certain nombre de projets ont clairement contribué à cet objectif stratégique. L'équipe d'évaluation souhaite souligner plus particulièrement l'exemplarité du projet TELARTES (Bolivie) qui a contribué aux trois effets escomptés de cet objectif stratégique.

- ❖ **Effet escompté 1:** La coopération intersectorielle dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques culturelles est démontrée (lié aux ODD 8 et 16).
- ❖ **Effet escompté 2:** Des processus et des mécanismes d'élaboration et de mise en œuvre des politiques sont renforcés (lié aux ODD 8 et 16).
- ❖ **Effet escompté 3:** Le rôle de la société civile dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques culturelles est renforcé (lié aux ODD 8 et 17).

139. De nombreux projets ont contribué avec succès au développement et à l'adoption de législations et autres politiques en lien avec la culture. Des exemples de ces résultats sont apparus au niveau national, notamment à travers le développement de la Loi sur les espaces culturels et de la Loi culturelle nationale en Bolivie ou l'adoption de la Politique culturelle au Malawi.

140. Le cas Burkina Faso fournit une illustration intéressante de comment un projet financé par le FIDC peut contribuer aux processus politiques en cours et à construire sur des composantes politiques existantes. Le projet « *Décentralisation et politiques culturelles : un nouveau modèle pour le Burkina Faso* » (mis en œuvre entre juin 2014 et juin 2017) s'est clairement appuyé sur un ensemble de politiques publiques, de stratégies et de lois existantes qui ont bâti un cadre juridique pour la promotion de la culture dans le pays. Outre la Loi de décentralisation de 2004, le Burkina Faso a aussi adopté des documents tels que la « *Stratégie nationale de développement des industries culturelles et créatives* » (2016-2020), la « *Stratégie de valorisation des arts et de la culture dans le système éducatif burkinabé* », le « *Plan d'actions de la stratégie nationale de la culture et du tourisme* » (2018-2020) et le « *Plan National de Développement Économique et Social (PNDES 2016-20)* » dont l'axe 3 fait référence aux industries culturelles.

141. Ce projet du FIDC s'est aussi appuyé sur un projet précédent du FIDC qui avait mené une étude d'impact de la culture dans le pays (phase pilote du FIDC), sur une deuxième étude appliquant les indicateurs culturels au secteur de la culture et sur d'autres éléments fournis par l'UNESCO (assistance technique et formation) tout en se concentrant principalement sur les politiques culturelles depuis 2010. Malgré les difficultés rencontrées, l'implication de l'équipe et des partenaires a permis d'obtenir des progrès dans les activités de sensibilisation, ainsi que de créer un guide pratique sur l'élaboration de stratégies locales de développement culturel. Le suivi de l'utilisation de ce guide et de sa mise en œuvre pratique et l'analyse des enseignements issus du processus constituent des étapes importantes qui dépassent malheureusement la portée du projet (qui est aujourd'hui terminé).

142. De nombreux exemples de contribution ont aussi été identifiés aux niveaux local et régional dans plusieurs pays. Par exemple, en Bolivie, les membres de TELARTES ont joué un rôle clé dans le développement de la Loi départementale pour les urgences culturelles au sein du département d'Oruro. Au Zimbabwe, le projet a facilité le développement de politiques et de stratégies culturelles dans quatre districts ruraux, établissant ainsi un cadre pour renforcer le développement local des arts, de la culture et du patrimoine.

143. Au niveau local, l'équipe d'évaluation a aussi noté plusieurs cas où les projets financés par le FIDC sont parvenus à influencer des politiques et plans d'actions/outils. À Pirot (Serbie), le projet a permis de développer un plan d'action complet sur les industries créatives pour la municipalité. Le plan n'a pas encore été adopté par la municipalité, mais sa conception a été riche d'enseignements et a déclenché d'autres processus similaires au sein de la société civile de Pirot.

144. Au niveau des pratiques politiques, les éléments recueillis suggèrent que les projets financés par le FIDC ont su créer des synergies avec les initiatives gouvernementales. Par exemple, au Burkina Faso, les directorats régionaux se sont

impliqués dans le projet financé par le FIDC et ont créé des liens de travail intéressants avec une nouvelle initiative lancée par le ministère de la Culture et du Tourisme (*Fonds de Développement Culturel et Artistique*) qui vise également des objectifs de développement local pour le secteur de la culture.

145. Le FIDC contribue également à consolider les réseaux de coopération intersectorielle qui défendent l'élaboration de politiques. Par exemple, à Cuba, le projet a adopté une approche intersectorielle en impliquant les institutions de santé pour aborder la question du VIH et du SIDA à travers des activités culturelles destinées aux jeunes.

146. Le FIDC a également financé des projets qui ont nettement renforcé le rôle de la société civile dans l'élaboration des politiques. Au Pérou par exemple, le projet s'était fixé plusieurs objectifs de plaidoyer impliquant des réunions entre la société civile, le ministère de la Culture et les gouvernements locaux, ce qui a facilité la création de programmes conjoints et la mise en œuvre de différentes activités.

147. Le projet TELARTES mérite une mention particulière. L'encadré ci-dessous présente les principales réalisations du projet, les défis relevés et les autres difficultés liées à l'implication de la société civile dans l'élaboration des politiques culturelles.

4 : Influencer les politiques grâce à la société civile. Le cas de TELARTES, Bolivie

TELARTES est un réseau multisectoriel ouvert qui réunit des milliers d'organisations culturelles et d'artistes indépendants du secteur culturel bolivien. Le secrétariat du réseau est hébergé dans la ville de Cochabamba et dispose de pôles (*nudos* en espagnol) dans presque 30 villes du pays. Ils sont actifs depuis environ sept ans.

Pour comprendre comment TELARTES a impliqué la société civile dans les processus nationaux d'élaboration des politiques, un ancien ministre de la Culture a fourni ce **précieux témoignage** : « *La Bolivie manque de capacités institutionnelles dans le domaine de la gestion culturelle. TELARTES a comblé ce vide et a structuré les activités culturelles nationales. Les membres de TELARTES sont par exemple devenus des acteurs clés des Conseils culturels départementaux, et ont ensuite endossé le rôle d'intermédiaires entre les institutions gouvernementales et la société civile. Ils ont joué un rôle clé dans le développement de plusieurs législations, tant au niveau national que régional, l'exemple le plus parlant étant la Loi culturelle nationale pour laquelle ils ont été de véritables catalyseurs. TELARTES est désormais un acteur tout à fait légitime, une référence essentielle dans la structure culturelle du pays.* »



Le développement de la Loi culturelle nationale a été une route semée d'embûches. Néanmoins, il est très intéressant de constater la manière avec laquelle TELARTES a su transformer certains **contrecoups** en forces pour le réseau. Par exemple, à l'issue d'un processus participatif long et complexe mené à l'échelle nationale, TELARTES a finalement proposé un texte pour la Loi nationale culturelle soutenue par le ministère de la Culture. Cependant, ce projet de loi a été largement modifié avant d'être présenté au Parlement, ce qui a arrêté tout le processus en cours. TELARTES a alors choisi d'envisager cette situation comme une chance de renforcer le mouvement : « *Nous aurions pu rendre les armes pour avoir le sentiment d'être parvenus à quelque chose et voir voter cette loi pour laquelle nous avons tant travaillé. Mais aujourd'hui, notre mouvement est encore plus fort. Nous avons protesté et développé 10 éléments qui doivent impérativement figurer dans la Loi. Aujourd'hui, nous nous battons pour eux.* »

Il est intéressant de souligner que TELARTES n'a **jamais utilisé la Convention de 2005 comme un outil de plaidoyer**, même s'il était intimement lié au FIDC. Par exemple, l'un de ses 10 points incontournables est l'attribution de 1 % du budget national au secteur de la culture. Cette revendication s'appuie sur l'engagement international acquis par les ministères de la Culture d'Amérique latine lors de la Dixième Conférence ibéro-américaine de la culture qui s'est tenue en Uruguay en 2007. Il est remarquable que le réseau n'ait pas utilisé la Convention de 2005 ratifiée par la Bolivie pour faire pression sur le gouvernement.

148. En dehors de ce type d'exemples où la société civile a joué un rôle clé (qui ont aussi été rencontrés dans des pays comme le Pérou), les initiatives visant à promouvoir une collaboration entre la société civile et les organes gouvernementaux manquent dans le secteur de la culture.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : DES RÉSEAUX DE BIENS ET DE SERVICES CULTURELS

149. Le cadre de GAR du FIDC définit le deuxième objectif suivant : « *Un échange plus équilibré des biens et services culturels Nord-Sud et Sud-Sud, et une mobilité internationale accrue des artistes et des professionnels de la culture du Sud sont atteints* ». Cet objectif stratégique identifie deux effets escomptés associés :

- ❖ **Effet escompté 1** : Des mécanismes politiques, promotionnels et de sensibilisation sont mis en place pour améliorer l'accès des biens et services culturels aux marchés local, national et international (lié aux ODD 9 et 10).
- ❖ **Effet escompté 2** : Des réseaux et initiatives axés sur la coopération Nord-Sud-Sud, qui soutiennent et facilitent la mobilité des artistes et des professionnels de la culture des pays du Sud sont mis en place (lié aux ODD 8, 9 et 10).

150. De nombreux projets ont indiqué avoir œuvré pour la promotion de réseaux encourageant l'échange de services et de biens issus des industries créatives. Toutefois, dans la plupart des exemples recueillis, les projets n'ont pas dépassé les frontières de leur pays. Par exemple :

- En Afrique du Sud, certaines compagnies de théâtre ont reçu un soutien permanent (p. ex. Unmute) à travers d'autres organisations et sont désormais bien établies.
- À Haïti, la cartographie de l'industrie musicale menée sous l'égide du FIDC a contribué à la visibilité du secteur et à la mobilité des artistes.
- Au Zimbabwe, le projet de renforcement des opportunités culturelles a permis d'améliorer les compétences artisanales, ce qui a entraîné une meilleure qualité des produits, étendu les liens du marché et ainsi accru les revenus.

151. La grande majorité des projets ayant une nette orientation nationale, les efforts en faveur d'une coopération Nord-Sud-Sud n'apparaissent pas clairement. Cette observation est cohérente avec les conclusions préliminaires de la récente étude d'impact entreprise par le Secrétariat de la Convention qui établit « qu'un accès accru aux marchés internationaux est bien plus difficile »³⁸.

152. En Bolivie, l'équipe d'évaluation a également remarqué que TELARTES est parvenu à promouvoir la mobilité des artistes et des produits culturels au sein des pays d'Amérique latine. Le projet a réuni des artistes du Brésil, du Chili et de la Bolivie dans le cadre du *Festival Grito Rock* (lié en parallèle au financement du FIDC).

153. Quant aux mécanismes politiques, promotionnels et de sensibilisation mis en place pour améliorer l'accès aux marchés, le projet d'El Salvador a signalé l'ouverture d'un nouveau canal de distribution de produits équitables avec l'Europe.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 : OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE ÉCONOMIQUE

154. Le troisième objectif stratégique du cadre de GAR du FIDC est le suivant : « *La valeur et les opportunités offertes par les industries culturelles et créatives en faveur du développement durable sont clairement démontrées aux autorités compétentes impliquées dans la planification du développement au niveau national.* »

155. De nombreux projets ont œuvré afin de prouver la valeur des industries créatives et ont contribué aux trois effets escomptés de cet objectif stratégique :

³⁸ Carpenter, J. Preliminary findings, Impact research (2017).

- ❖ **Effet escompté 1:** De nouveaux modèles d'innovation et d'entreprises sont appliqués à la création, la production, la distribution et l'accès à divers biens et services culturels (ODD 8 et 9).
- ❖ **Effet escompté 2 :** Les besoins en développement des capacités en lien avec la création, la production et la distribution sont évalués et pris en compte à des degrés appropriés (ODD 4 et 9).
- ❖ **Effet escompté 3 :** La participation dans la création, la production et la distribution de biens et services culturels est élargie à des régions et des groupes sociaux qui en étaient auparavant exclus (ODD 4 et 8).

Encadré 5 : Démontrer la valeur des industries créatives en Serbie



Le projet « *Renforcer les capacités institutionnelles locales et régionales en vue d'élaborer des politiques concernant les industries culturelles* » fournit un bon exemple d'initiative ayant contribué à cet objectif stratégique. À partir d'une solide méthodologie de recherche, le projet a cartographié les industries culturelles dans la zone de Pirot (Sud de la Serbie). Cette cartographie a documenté un Plan d'action municipal pour la promotion des industries culturelles. Le Plan d'action n'a pas encore été officiellement adopté par le gouvernement municipal, mais il a inspiré des initiatives intéressantes dans la société civile.

Emir Kusturica, le célèbre réalisateur et musicien serbe, porte une chemise créée par la designer [Silvana Tosic](#) (Pirot) décorée de motifs traditionnels de la région. Silvana était une bénéficiaire au projet du FIDC.

De nombreuses entreprises ont par exemple vu le jour, comme l'atelier de mode de Silvana Tosic qui a employé les riches ressources culturelles de Pirot au service de la mode. Les nouvelles compétences qu'elle a obtenues grâce au projet du FIDC lui ont donné envie de créer cette entreprise et de mettre en pratique des techniques de placement de produit (par exemple, en faisant appel à des célébrités pour porter ses pièces).

Le plan d'action a aussi donné lieu à une autre cartographie ciblant les industries créatives au sein de la communauté rom de Pirot. Son résultat a suscité l'intérêt de la presse et un article de fond est paru avec pour thème l'importance historique des femmes roms dans la confection des tapis de Pirot, la spécialité de la ville.

La méthodologie de la cartographie a été reproduite dans la ville de Kikinda afin de dresser la carte des industries culturelles du secteur. Cette action est le fruit d'un partenariat intéressant établi par le projet avec la Conférence permanente des villes et municipalités. Les conclusions de cette recherche ont permis de documenter deux projets qui font désormais partie de programmes plus vastes financés par l'Union européenne dans la région.

En dehors de Pirot, le projet a également organisé l'École des entrepreneurs des industries créatives. Cette formation pratique intensive a été très appréciée par les participants et a produit des résultats exceptionnels. Une ONG a par exemple été créée par de jeunes diplômés en art et en histoire avec l'objectif de promouvoir la culture locale d'une région proche de Belgrade. L'organisation met actuellement en œuvre deux projets innovants financés par une banque autrichienne et le ministère de la Culture.

156. En dehors de la Serbie, l'évaluation a également pu relever des exemples de projets ayant développé et appliqué des modèles innovants aux biens et services culturels. Le modèle complexe d'économie collaborative appliquée aux industries créatives conçue par TELARTES en Bolivie en est un excellent exemple. Il est d'ailleurs devenu l'un des piliers du projet.

157. Ailleurs dans le monde, d'autres projets sont aussi parvenus à étendre l'accès aux industries créatives à des régions et groupes sociaux qui en étaient auparavant exclus. Ce fut le cas au Brésil grâce au projet de livres numériques destinés aux communautés indigènes, ou à Cuba à travers le projet *Quasicuba* qui indique avoir facilité les interactions entre différents groupes ethniques en autonomisant des groupes traditionnellement vulnérables.

158. Enfin, les projets ont souvent indiqué avoir créé de l'emploi ou de nouvelles opportunités professionnelles au sein des industries créatives, par exemple dans le secteur audiovisuel au Zimbabwe ou musical au Congo. Au Cambodge, le projet a permis aux artistes d'acquérir de nouvelles compétences dans le domaine artistique, mais aussi en matière de développement personnel et professionnel.

OBJECTIF STRATEGIQUE 4 : ÉGALITE DES GENRES

159. Le quatrième objectif stratégique du cadre de GAR du FIDC est le suivant : « *Les inégalités de genre dans les secteurs culturels sont traitées, et une plus grande équité dans l'accès et la participation aux industries culturelles et créatives est démontrée* ».

160. Cet objectif stratégique se divise en deux effets escomptés :

- ❖ **Effet escompté 1** : La représentation des femmes en tant que créatrices et productrices d'expressions culturelles est accrue à travers le renforcement des réseaux professionnels et le développement des capacités (lié aux ODD 4, 5 et 10).
- ❖ **Effet escompté 2** : Des mesures politiques et/ou des mécanismes de financement spécifiques pour promouvoir et améliorer l'accès équitable aux biens, services et activités culturels sont adoptés (lié aux ODD 5, 10, 16 et 17).

161. Seuls quelques projets semblent avoir entrepris des actions claires en vue d'accroître la représentation des femmes en tant que créatrices et productrices d'expressions culturelles. Dans certains cas, des initiatives ont ciblé les femmes en particulier, à l'image d'un projet d'artisanat au Cameroun ou d'un projet soutenant activement le renforcement des compétences de tressage de paniers pour les femmes des zones rurales au Zimbabwe. D'autres projets ont intégré des axes d'action particuliers destinés aux femmes, comme au Cambodge où l'autonomisation des femmes constituait l'un des objectifs du projet, ou à El Salvador où les femmes ont pu renforcer leurs capacités d'organisation grâce à la rencontre d'autres entrepreneurs.

162. L'équipe d'évaluation a aussi pu constater directement que dans le cas de la Serbie, même si le projet n'était pas destiné particulièrement aux femmes, les bénéficiaires étaient bien plus souvent des femmes que des hommes. Cela est dû au fait que les femmes constituent la vaste majorité des acteurs des industries créatives dans la province de Pirot, où le projet a principalement été mis en œuvre.

163. Par ailleurs, les projets indiquent souvent avoir utilisé des données ventilées par genre (c'est le cas des projets financés par le FIDC au Pérou et au Mexique, par exemple).

164. Malgré ces contributions en faveur de l'égalité de genres et de l'autonomisation des femmes, dans leur majorité, les projets n'ont pas défié de manière significative les rôles traditionnels dévolus aux femmes ni abordé clairement la question des relations de pouvoir entre les genres au sein des industries créatives. En d'autres termes, l'équipe d'évaluation n'a remarqué presque aucune analyse des genres dans les projets financés par le FIDC, au-delà du calcul du nombre de femmes et d'hommes bénéficiaires ou de l'inclusion symbolique de la question du genre au sein des propositions de projets et des rapports. Cette analyse concorde avec les témoignages du groupe d'experts, qui a remarqué que les propositions de projets citaient souvent la question du genre dans leur description, mais ne l'incluaient pas dans leurs budgets.

165. Il y a toutefois des exceptions. En Bolivie, l'équipe d'évaluation a constaté que le projet avait adopté une approche tenant compte du genre à plusieurs niveaux, qui est pourtant inexistante dans la proposition de projet et dans les rapports.



* Source : site Web TELARTES <http://www.telartes.org.bo/content/lente-subversiva-cortometrajes-desde-la-mirada-de-la-mujer>

Encadré 6 : TELARTES : La promotion de l'égalité de genres à différents niveaux

« J'ai l'impression que les réflexions féministes ont été très importante au cours du projet TELARTES et que l'implication des organisations et des militantes féministes dans le réseau a été très saine. Cette perspective a souvent défié toute logique de « country club » (dans ce cas, un club réservé aux hommes). Par exemple, ce sont ces réflexions qui nous ont fait prendre conscience qu'il était temps de confier la coordination à une femme, puisque nous avions eu consécutivement deux hommes à ce poste. Aujourd'hui, c'est Susana qui est en charge. » Membre de TELARTES

Tel qu'illustré par ce témoignage, TELARTES a mené une analyse des genres à différents niveaux. En matière de ressources humaines, le projet ne s'est pas contenté de nommer volontairement une femme à la tête de la coordination. Au cours de sa mise en œuvre, le coordinateur qui était en charge est devenu père. Le projet a alors adopté des mesures pratiques et concrètes visant à trouver un équilibre entre travail et vie privée afin de permettre au coordinateur d'exercer ses responsabilités de père.

Par ailleurs, comme le souligne le témoignage, le réseau a noué plusieurs alliances avec différentes organisations féministes et de femmes, en Bolivie et au niveau régional, à l'image de *Movimenta*, un forum politique pour les femmes, dont TELARTES est un membre fondateur. En outre, l'équipe d'évaluation a constaté que le réseau relayait souvent des événements et des œuvres défiant les rôles et les relations entre genres au sein des industries créatives, tel que l'événement dont l'affiche figure ci-dessus et qui annonce un festival bolivien de *courts-métrages subversifs* réalisés par des femmes.

166. Dans le cas de ce projet, les réflexions sur le genre ont été omniprésentes en raison de son contexte organisationnel doté d'une solide approche des genres (bien qu'elle ne soit pas toujours explicite). À l'inverse, les contextes patriarcaux forts (comme ce fut le cas au Burkina Faso) ont tendance à déborder sur les projets financés par le FIDC et à restreindre les occasions de faire avancer les questions de genre.

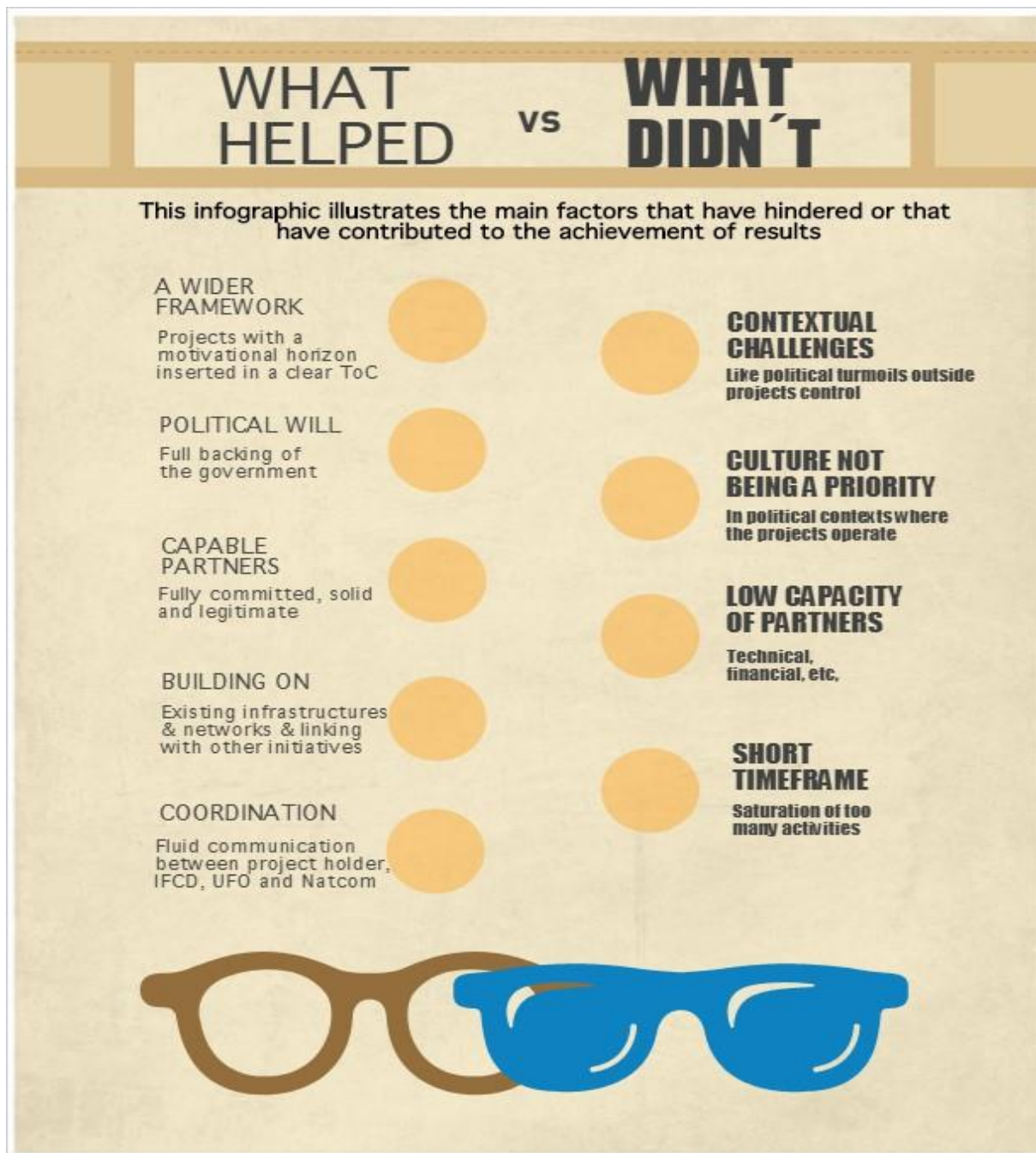
167. Outre l'exemple de TELARTES en Bolivie, d'autres projets ont fait de efforts évidents afin d'intégrer la question du genre, comme en Croatie où le projet s'est efforcé d'intégrer des femmes dans l'équipe de gestion.

168. Toutefois, au cours de cette évaluation, aucune contribution au deuxième résultat escompté de cet objectif n'a été constatée. L'équipe d'évaluation n'a pas relevé d'exemples d'initiatives financées par le FIDC qui auraient contribué à des mesures ou des politiques de financement visant directement à obtenir l'équité de genres dans l'accès et la participation à la culture.

FACTEURS AYANT FAVORISÉ OU FREINÉ LA RÉALISATION DES EFFETS ESCOMPTÉS

169. L'équipe d'évaluation a synthétisé dans l'illustration suivante les principaux facteurs ayant favorisé ou freiné la contribution des projets aux effets escomptés.

FIGURE 4 : FACTEURS AYANT FAVORISÉ OU FREINÉ LA RÉALISATION DES EFFETS ESCOMPTÉS



Encadré 7 : Recommandations en matière de résultats

La représentation de genres au sein du Fonds

Recommandation 15 : Le Comité pourrait envisager d'adopter des mesures de discrimination positive afin de favoriser les propositions de projets incluant des actions concrètes visant à accroître la représentation des femmes dans des domaines clés de la vie culturelle et/ou remettant en cause les rôles traditionnels des femmes.

4. RECETTES ET BUDGET

4.1. RECETTES

170. Au cours de la période étudiée (2013-2016), les contributions des Parties au Fonds ont été irrégulières (cf. tableau ci-dessous). En 2013, 2014 et 2015, le Fonds a subi une diminution annuelle constante des contributions qui ont presque été réduites de moitié. Les contributions de 2015 s'élevaient à environ 54 % des financements reçus deux ans plus tôt. Cependant, une augmentation très importante de près de 90 % a été observée l'année suivante, les contributions ont ainsi presque doublé entre 2015 et 2016. L'évaluation n'a pas permis de faire la lumière sur cette hausse.

171. Il est important de noter que le budget annuel du FIDC (qui sert à déterminer les fonds disponibles pour le financement des projets) est calculé à partir des contributions reçues entre le 1^{er} juillet de l'année qui précède le cycle et le 30 juin de l'année du cycle. Par exemple, pour le 7^{ème} cycle du FIDC, le budget a été calculé à partir des contributions reçues entre le 1^{er} juillet 2015 et le 30 juin 2016.

Tableau 1 : Contributions au FIDC

	Contributions des Parties au FIDC (\$E.U)	Autres contributions (\$E.U)	TOTAL (\$E.U)
2013	810 999,27	1	811 000,27
2014	689 077,55	211	689 288,55
2015	436 000,37	13 239,73	449 243,10
2016	833 303,64	0	833 303,64

172. Les causes de cette irrégularité sont difficiles à établir. Les activités de levée de fonds entreprises ces dernières années (et détaillées dans la section 4.2.1) ont probablement contribué à la hausse des contributions observée entre 2015 et 2016, mais ce lien n'a pas fait l'objet d'un suivi ni d'une analyse systématique par le Secrétariat. Les résultats obtenus sont loin de l'objectif potentiel de \$E.U. 1,9 million qui serait atteint si toutes les Parties à la Convention attribuaient au Fonds 1 % de leur contribution annuelle au budget de l'UNESCO.

173. Concernant la composition de la base des donateurs, malgré les efforts déployés pour l'élargir et la diversifier, les Parties à la Convention de 2005 restent clairement la principale source de financement du FIDC, puisque la vaste majorité des ressources reçues à ce jour provenait de ces pays. En réalité, malgré les efforts de levée de fonds décrits dans la section 4.2.1, aucun partenariat n'a été conclu avec le secteur privé pour le moment et aucun financement n'a été reçu. Les contributions des autres donateurs (particuliers et autres institutions, par exemple, la vente d'un livre de photos d'un artiste³⁹) restent très faibles, avec \$E.U. 14 687,55 entre 2013 et 2016.

174. Le fait que le FIDC repose sur des contributions volontaires est un véritable défi pour sa stabilité et sa viabilité. Le choix d'un Fonds volontaire, et non obligatoire, faisait partie de l'accord conclu après négociation par les États, au moment de l'adoption de la Convention de 2005.

175. Depuis 2007, 43 % des Parties à la Convention ont accordé au moins une contribution au FIDC. Au moment de l'évaluation de 2012 d'IOS, seules 39 sur 124 Parties à la Convention avaient contribué au Fonds. À la fin de 2016, ce chiffre était passé à 62 pays⁴⁰.

176. L'un des objectifs déclarés de la stratégie de levée de fonds du FIDC est d'obtenir la contribution d'au moins 50 % des Parties à la Convention, ce qui est perçu comme un indicateur de réussite. Néanmoins, les parties prenantes (du Siègne de

³⁹ DCE/16/10.IGC/8 par. 39

⁴⁰ DCE/16/10.IGC/8 par. 31

l'UNESCO et des Délégations) s'accordent sur le fait qu'au-delà du nombre de pays soutenant le Fonds, l'objectif final devrait être d'assurer un financement régulier sur la base de la contribution suggérée de 1 % (dans la mesure du possible).

4.2. MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE DE LEVÉE DE FONDS

177. La stratégie de levée de fonds et de communication actuellement mise en œuvre a été adoptée lors de la 6^{ème} session du Comité intergouvernemental en décembre 2012⁴¹. Le Comité décidait alors « *de mettre progressivement en œuvre cette stratégie avec les fonds et ressources disponibles et d'affecter en conséquence le budget pour les activités à venir lors de chaque session* »⁴².

178. La stratégie a été conçue par une équipe de consultants conformément à la recommandation 8 de l'évaluation de 2012 d'IOS en vue d'identifier des partenaires gouvernementaux et des donateurs individuels à cibler, mener une analyse de marché et établir une stratégie de communication complète.

179. L'objectif de la stratégie de levée de fonds et de communication sur 5 ans adoptée pour la période 2013-2018 était de tripler le financement annuel du FIDC pour 2018. La stratégie était divisée en trois phases assorties de trois objectifs principaux : a) la première phase (janvier 2013-juin 2014) visait à élargir la base de soutien existante auprès des pouvoirs publics ; b) la deuxième phase (juillet 2014-juin 2016) ciblait les donateurs externes afin de conclure des partenariats avec le secteur privé et des particuliers choisis ; c) la troisième phase aujourd'hui en cours (juillet 2016-décembre 2017) prévoit la mise en œuvre du plan d'action pour le secteur privé.

180. Cependant, l'adoption de la stratégie de levée de fonds a dès le départ soulevé des inquiétudes tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'UNESCO sur la capacité du Secrétariat de la Convention à la mettre en œuvre, compte tenu de ses moyens limités. En réalité, dès la définition de cette stratégie en 2010, la 4^{ème} session du Comité intergouvernemental soulignait que « *la création et la mise en œuvre de toute stratégie de levée de fonds nécessitent également des ressources financières et des ressources humaines spécialisées dans ce domaine* » (CE/10/4.IGC/205/10B).

181. Les objectifs de la stratégie de levée de fonds étaient donc dépendants d'un ensemble de conditions, comme le recrutement d'effectifs appropriés. Des efforts ont été déployés afin de renforcer les capacités du Secrétariat (dans le cadre de la mise en œuvre de la recommandation 31 d'IOS), et bien que les Parties aient été encouragées à nommer un expert associé ou une personne détachée en juin 2015 (résolution 5.CP 10, par. 9) et que le problème ait été débattu en de nombreuses occasions, cet objectif n'a pas été atteint. Dès le départ, les chances de réussite de cette stratégie dotée d'un budget, mais privée des ressources humaines adéquates, étaient donc restreintes.

182. Par ailleurs, depuis l'adoption de la stratégie de levée de fonds, les investissements en produits de communication ont été nombreux. L'équipe d'évaluation n'a pas été en mesure de comprendre précisément de quelle manière les donateurs utilisent ces supports ni leur intérêt concret pour les efforts de levée de fonds du FIDC. Les projets de communication ont été exclusivement axés sur des donateurs potentiels intéressants, mais aucune analyse n'a été menée afin de déterminer dans quelle mesure leurs différentes phases ont encouragé les donateurs à contribuer au FIDC.

183. Le Secrétariat de la Convention essaie de conserver l'implication des Délégations permanentes à travers différents canaux, par exemple en fournissant des infolettres en ligne sur des questions telles que les technologies numériques ou le genre. Les Parties devraient utiliser tous les supports produits par le Secrétariat de la Convention afin d'influencer leurs gouvernements, mais cela ne semble pas systématique.

184. Les Commissions nationales ont utilisé les produits de communication du Secrétariat de différentes manières : radio et télévision (Sainte-Lucie), presse écrite (Malawi), bannières (El Salvador), réseaux sociaux (Mexique), contrats télévisés concrets (Cameroun), et traduction des vidéos du FIDC dans leurs langues (par exemple en portugais, en allemand).

⁴¹ DCE/12/6.IGC/7

⁴² DCE/14/8.IGC/9

PHASE I (JANVIER 2013-JUIN 2014)

185. Lors de la mise en œuvre de cette première phase, plusieurs activités ont été entreprises, notamment la création d'une nouvelle image pour le FIDC à travers des supports de communication, des infolettres, des brochures, des vidéos et un nouveau site Internet (avec accès à Paypal) pour un budget estimé de la phase 1 de \$E.U. 399 500 (coûts de personnel inclus) visant à lever \$E.U. 1 434 875.

186. La mise en œuvre de la première phase a été estimée réussie puisque l'objectif a été atteint à 75 %. Le rapport DCE/14/8.IGC/9 déclare que « *l'impact de la mise en œuvre de la phase 1 est démontré par les \$E. U 1 060 893,86 USD collectés* ». Il semble toutefois difficile de prouver la relation de cause à effet entre la stratégie de levée de fonds et les résultats obtenus.

187. Le rapport DCE/14/8.IGC/9 affirme que ce pourcentage « *est directement lié à la stratégie de levée de fonds* », mais les raisons suggérées n'appuient pas clairement l'affirmation suivante : « *étant donné que le FIDC repose sur des contributions volontaires et compte tenu de la crise économique mondiale* ». Bien que l'on puisse supposer que la stratégie de levée de fonds ait contribué à ce résultat, il n'est pas possible de le vérifier, en particulier faute d'une analyse adéquate de la manière dont les donateurs ont utilisé les différents supports et outils et de leur impact sur les contributions.

PHASE II (JUILLET 2014-JUIN 2016)

188. Au cours de la deuxième phase, le Secrétariat a entrepris de rechercher d'autres sources de financement et de dresser une liste des partenaires potentiels du secteur privé. La stratégie de levée de fonds visant le secteur privé et le plan d'action ciblé devaient permettre de collecter \$E. U. 4 391 367 pour un coût estimé de \$E. U 457 125 (coûts de personnel inclus)

189. L'un des principaux atouts du FIDC pour le secteur privé réside dans son intervention sur l'ensemble de la chaîne de valeur, qui s'étend des politiques publiques au renforcement des PME de l'économie créative au sein des pays.

190. Le fait que la destination des financements ne puisse pas être déterminée à l'avance, puisqu'ils ne peuvent pas être affectés⁴³, constitue par contre la principale difficulté. Selon la stratégie de levée de fonds, le prestige de l'UNESCO compenserait toutefois cet inconvénient et permettrait de meilleurs retours. En vue de contrebalancer l'absence de financement affecté, la stratégie axée sur le secteur privé prévoyait d'apporter une légitimité aux entreprises internationales du secteur privé fournissant des ressources en nature en leur donnant le statut de « partenaire de mise en œuvre local/global » avec accès aux programmes locaux aux fins d'une reconnaissance et d'une publicité mutuelles.

191. Malgré ces avancées, le niveau des contributions a baissé en 2015 et seuls \$E.U. 449 243,10 ont été collectés.

PHASE III (JUILLET 2016-DECEMBRE 2017)

192. Le FIDC a finalisé un plan d'action pour la mise en œuvre de la stratégie de levée de fonds axée sur le secteur privé avec l'objectif global de recevoir pour 2018 un soutien financier régulier d'au moins 50 % des Parties et de développer six partenariats clés avec le secteur privé pour assurer 30 % de ses ressources.

193. Lors de cette troisième phase de mise en œuvre, un large éventail de supports de communication a été diffusé et des événements très médiatiques ont été organisés à Doha et Cannes en mars et mai 2016. En outre, 50 articles ont été publiés entre janvier et juillet 2016. Parallèlement, trois vidéos thématiques pour les réseaux sociaux, 21 actualités en trois langues, une vidéo (documentaire du projet du Burkina Faso) et une brochure spéciale de promotion du FIDC destinée au secteur privé (« La créativité compte ») ont été produites (CE/16/10 IGC/8).

194. Les parties prenantes ont unanimement salué la grande qualité de ces supports de communication. Toutefois, il est difficile de savoir s'ils ont été pleinement exploités lors des trois phases de mise en œuvre. Les enseignements tirés par l'UNESCO du développement et de la diffusion de ces produits restent également flous. À cet égard, l'exemple suivant pourrait encourager une analyse d'impact : l'infolettre qui était envoyée par e-mail tous les 3 à 4 mois a finalement été abandonnée, car il a été découvert qu'elle n'était ouverte que par moins de 10 % des destinataires. Elle a été remplacée

⁴³ Le FIDC est géré comme un Compte spécial conformément à l'article 1.1 de son Règlement financier et, compte tenu de la multiplicité des donateurs, ne peut pas recevoir de contributions affectées.

par d'autres matériels de communication, notamment de courtes vidéos et un package de communication pensé pour les réseaux sociaux.

195. En 2015, le FIDC a collaboré avec un spécialiste de la levée de fonds et de la communication afin de définir le plan d'action et les activités à mettre en œuvre pour collaborer avec les entreprises ciblées. Mais les résultats ne suivent pas, aucun partenariat avec le secteur privé n'ayant été conclu à ce jour, en partie en raison de ressources de levée de fonds limitées. Malgré l'appel à contributions annuel de la Directrice générale, en avril 2016, seules 29 des 144 Parties avaient contribué au FIDC.

4.3. BUDGET

196. L'analyse présentée dans cette section se limite aux coûts opérationnels pris en charge directement par le FIDC. L'évaluation n'a pas analysé les coûts opérationnels totaux du FIDC puisque les coûts de personnel pris en charge par l'UNESCO pour les tâches associées au FIDC avant l'introduction de la politique de recouvrement de 2015 n'ont pas été pris en compte. L'analyse tient cependant compte de la politique de recouvrement introduite en 2015 (conformément à la recommandation 33 d'IOS) et qui apparaît dans les états financiers étudiés.

197. À partir du budget approuvé, nous pouvons tirer les conclusions suivantes. Tout d'abord, le pourcentage du budget approuvé du Fonds consacré aux dépenses non liées aux projets⁴⁴ s'établit à 26 % des dépenses totales du FIDC en 2017, ce qui constitue une baisse après la hausse constatée entre 2013 et 2016 (de 28 % à 36 %). Ensuite, le financement de projet a diminué d'année en année, de \$E.U. 1 136 641 en 2013 à \$E.U. 510 500 en 2017, en raison de la baisse des contributions financières. Cette diminution de 51 % en quatre ans illustre les difficultés de viabilité auxquelles le Fonds est confronté et l'urgence de renforcer les efforts de levée de fonds et d'assurer la contribution des Parties.

Tableau 2 : Budgets approuvés annuels du FIDC

		2013	2014	2015	2016	2017	2018 (projet à approuver lors du 111GC)
Coûts fixes	Groupe d'experts du FIDC	65 000**	65 000	45 000	65 000	38 000	37 000
	Dépenses de fonctionnement	20 000	10 000	7 000	7 000	1 000	500
	Participation aux réunions statutaires (experts gouvernementaux des PMA)	15 000	20 000	15 000	15 000	8 000	6 500
SOUS-TOTAL		100 000	95 000	67 000	87 000	47 000	44 000
Financement de projets	Financement de projets (nombre de projets financés)	1 113 208 (10)	812 385 (7)	624 296 (6)	551 658 (6)	510 500	612 000
	Réserve*	23 433	18 518	0	0	0	0

⁴⁴ Les dépenses non liées aux projets correspondent à l'ensemble des frais qui sont indépendants du financement direct des projets (par exemple, frais fixe, recouvrement des coûts, dépenses d'appui).

		2013	2014	2015	2016	2017	2018 (projet à approuver lors du 11 ¹ GC)
SOUS-TOTAL (Projets)		1 136 641	830 903	624 296	551 658	510 500	612 000
Autres	Recouvrement des coûts	0	0	Approuvé en 2016	76 668 76 668** (2015)	70 248	70 942
Fonds non affectés	Stratégie de levée de fonds ⁴⁵	143 023	55 281	47 563	50 489	53 416	60 000 ⁴⁶
	Évaluation du FIDC	0	0	0	0	40 000	
	Frais de soutien	117 164	92 590	76 371,75	71 553	62 775	72 694
TOTAL		1 288 805	1 018 493	840 089,27	786 859	730 523	859 636

*Cette ligne de réserve est obligatoire depuis 2015.

**Fonds alloués à partir des fonds non affectés.

198. Alors que seuls six projets peuvent être sélectionnés par an, on peut se demander s'il est rentable d'examiner plus de 400 propositions de projets finalisées (ce qui implique les Commissions nationales, le Secrétariat de la Convention et le groupe d'experts). La section 2 de ce rapport propose quelques recommandations en vue de résoudre cette question en réduisant les ressources dévolues à cette partie du processus. Des recommandations relatives aux autres questions liées aux recettes et au budget sont développées dans l'encadré 8 de la présente section.

199. Le Secrétariat ne dispose pas des capacités nécessaires pour réaliser les nombreuses tâches requises pour le FIDC (coordination, suivi, évaluation et administration des projets, communication/visibilité et levée de fonds). Ce manque se ressent plus particulièrement dans la gestion et l'évaluation des projets, ainsi que dans la mise en œuvre de la stratégie de levée de fonds, qui constitue en soi un travail à temps plein et exige des compétences particulières. L'adoption d'une telle stratégie dépourvue d'un plan de mise en œuvre efficace et rentable ne permet pas d'utiliser efficacement les ressources disponibles, puisque les fonds investis dans la communication et la levée de fonds ne peuvent pas être exploités pleinement dans ce contexte. Par ailleurs, les ressources de la Section de mobilisation des ressources de partenaires multilatéraux et privés (BSP/MLP) de l'UNESCO et de l'Unité des services communs du secteur de la Culture (CLT/CCS) sont également restreintes.

Encadré 8 : Recommandations en matière de recettes et de budget

Recommandation 16 : Le Comité pourrait envisager de réviser sa stratégie de levée de fonds actuelle afin qu'elle se consacre davantage aux contributions des Parties et à l'étude plus précise de leur implication, en tenant compte du fait que toutes les Parties ne disposent pas des mêmes capacités et ressources. Cela nécessiterait de travailler avec les Parties afin d'analyser et déterminer leurs intérêts et préférences prioritaires de manière à ce que les efforts de levée de fonds tiennent compte de cette diversité.

Recommandation 17 : Les Parties à la Convention doivent s'efforcer de respecter la contribution suggérée de 1 % (Art. 18.3 et 18.7)⁴⁷ afin de renforcer la viabilité du Fonds et d'endiguer la tendance à la baisse observée ces cinq dernières années.

⁴⁵ Ces montants, hors dépenses de personnel, ont été approuvés chaque année pour la mise en œuvre de la stratégie de levée de fonds.

⁴⁶ Dépenses de levée de fonds et de communication.

⁴⁷ Selon les articles 18.3(a) et 18.7 de la Convention de 2005, les Parties doivent s'efforcer de fournir des contributions volontaires de manière régulière. Le Comité encourage les Parties à la Convention à fournir des contributions annuelles équivalant au moins à 1 % de leur contribution au budget de l'UNESCO.

Recommandation 18 : Le Comité devrait envisager de consolider la stratégie de levée de fonds du FIDC en y intégrant une dimension analytique en vue d'établir un lien clair entre les matériels de communication et les objectifs concrets de levée de fonds (en particulier ceux relatifs aux contributions des Parties). En créant un lien entre les produits et les résultats permettrait aussi à l'organisation de tirer des enseignements de son expérience et d'identifier les outils les plus efficaces.

Recommandation 19 : Le Secrétariat de la Convention pourrait envisager de modifier son objectif de réussite actuel qui vise à obtenir des contributions de 50 % des Parties. En ce sens, au lieu d'œuvrer afin qu'au moins la moitié des Parties à la Convention contribue au Fonds, l'objectif serait d'obtenir des contributions régulières conformes à la suggestion de 1 %. À cet égard, une stratégie détaillée de mobilisation des ressources axée sur les Parties devrait être développée et mise en œuvre. Des efforts devraient plus particulièrement être entrepris afin d'assurer un financement suffisant des ressources humaines requises pour la mise en œuvre de la stratégie.

Recommandation 20 : Le Secrétariat de la Convention devrait renforcer son utilisation des matériels de communication sur le FIDC. La première étape pourrait ainsi consister à analyser la mise en œuvre des différentes phases de la stratégie de communication afin d'identifier ses points forts et les points à améliorer.

5. DURABILITÉ

200. Plusieurs parties prenantes (des projets comme du Siège) ont souligné l'importance du FIDC en tant qu'outil de plaidoyer au service de leur quête d'une plus grande durabilité du secteur de la culture. Plusieurs acteurs avancent que les projets du FIDC peuvent les aider à expliquer les liens qui existent entre la culture et l'économie, car ils apportent des illustrations concrètes de la Convention de 2005, ainsi qu'à promouvoir d'autres domaines de travail connexes.

5.1. DURABILITE DU FONDS

201. Parmi les principales conclusions de cette section, l'évaluation a permis d'établir que bien que la tendance de financement pour la période étudiée suggère que les contributions volontaires devraient continuer à alimenter le FIDC, sa viabilité globale est loin d'être garantie. Les Parties restent à ce jour la principale source de financement du FIDC, l'un des facteurs susceptibles d'encourager une plus grande implication des Parties en faveur de la durabilité du FIDC pourrait résider dans une prise en compte plus individualisée de leurs contributions, contrastant avec l'approche « standardisée » actuelle des besoins et des intérêts des Parties.

202. Dans l'idéal, les contributions au FIDC devraient être obligatoires pour les Parties à la Convention de 2005. Une telle mesure garantirait certainement la viabilité du Fonds, bien que les parties prenantes (du Siège de l'UNESCO, des Parties à la Convention et des principaux consultants) conviennent qu'elle est loin d'être réaliste dans le contexte institutionnel actuel.

5.2. DURABILITÉ DES PROJETS

203. Comme l'évaluation le démontre dans cette section, les faits suggèrent que bien que la question de la durabilité ait été soulevée par l'évaluation d'IOS (cf. recommandation 13) et que des efforts aient été entrepris (comme l'intégration du critère de durabilité dans les formulaires de soumission de demandes, d'évaluation et de rapport), elle ne reçoit pas l'attention qu'elle mérite à différents niveaux de la gestion du Fonds. L'exercice d'évaluation a toutefois permis d'identifier des signes de durabilité au niveau des projets.

204. Il existe un large faisceau de preuves suggérant que les projets ont développé des approches et des stratégies directement liées à la durabilité, telle que l'initiative d'économie collaborative en Bolivie ou l'utilisation persistante de produits comme le manuel pratique pour la planification du développement des industries créatives au niveau local en Serbie, ou du Guide d'Élaboration de Stratégies Locales de Développement Culturel développé au Burkina Faso dans le cadre des projets financés par le FIDC. Les changements individuels (décrits dans la section 3) sont plus difficiles à identifier et mesurer, mais ont aussi tendance à être plus durables.

205. Les changements structurels visés par le FIDC demandent du temps et dépendent d'un certain nombre d'éléments qui ne sont pas toujours disponibles, notamment la stabilité politique ou l'engagement ferme de parties prenantes clés au sein des gouvernements. En outre, même en présence de la bonne combinaison de facteurs et de conditions, les contextes politiques et sociaux sont toujours fluctuants et leur stabilité ne peut jamais être assurée pour toute la durée de la mise en œuvre du projet.

206. En Serbie, le projet avait par exemple obtenu l'implication d'une personne dynamique, mais elle a été remplacée (autorité locale). En Bolivie, le projet disposait de l'engagement requis pour être intégré à une stratégie nationale plus large, mais le ministre a changé à trois reprises au cours du projet. Au Burkina Faso, un coup d'État a transformé la scène politique en destituant tous les maires formés et impliqués. Le long processus d'élection qui s'en est suivi a ainsi suspendu certaines activités pendant près d'un an. Ces changements politiques illustrent certaines des difficultés inhérentes aux projets à vocation structurelle.

207. On remarque une tendance à financer des objectifs ayant un potentiel de stratégie, de plan d'action, d'orientation et de cartographie, mais dont la mise en œuvre n'est pas prévue ni liée au financement disponible, ce qui est en partie imputable à la durée limitée des projets (généralement un an). Le FIDC a par exemple financé le développement d'un plan

d'action municipal sur les industries créatives à Pirot (Serbie), qui a dûment été accompli, mais aucune disposition de suivi n'était prévue. Une situation similaire a été observée au Burkina Faso avec la conception d'un guide pour l'élaboration de stratégies de développement culturel locales dont la mise en œuvre commençait tout juste lorsque le projet a pris fin. En partie pour cette raison, la durabilité des résultats des trois projets visités n'est pas garantie.

208. Le rôle des Parties est essentiel en matière de durabilité, et l'importance de leur implication est incontestable puisqu'un processus de changement à long terme est nécessairement plus exigeant que la mise en œuvre de projets visant à développer un produit culturel.

209. L'évaluation de 2012 d'IOS le soulignait déjà et suggérait de veiller à ce que « *les futurs projets choisis dans le cadre du FIDC intègrent à leur calendrier des objectifs à court et long terme tant en termes de réalisations que de résultats et qu'ils en rendent compte dans leurs rapports* ». Il s'agit d'ailleurs de l'une des raisons ayant motivé l'adoption du cadre de GAR.

210. En conclusion, les faits suggèrent que pour assurer la durabilité des projets du FIDC, certains ingrédients sont essentiels. Les projets ont notamment besoin d'un partenaire compétent, ayant développé une stratégie plus large au-delà des activités immédiates mises en œuvre sur une période limitée, mais aussi passionné et capable d'impliquer d'autres partenaires expérimentés. Une adhésion et une volonté politiques, associées à un fort engagement institutionnel, sont également fondamentales.

5.3. CONTRIBUTION À LA DURABILITÉ DU SECTEUR

211. Dans le cadre de cette section, il est très important de souligner que de nombreuses preuves attestent de la contribution subtile des projets à la durabilité du secteur en aidant à faire évoluer les mentalités et en transmettant l'idée que la culture peut être un moteur de l'économie et du développement durable.

212. Conformément à la philosophie du FIDC, ce fut une composante forte de nombreux projets même s'il reste fort à faire sur le plan du plaidoyer. Au Burkina Faso, de nombreuses parties prenantes ont par exemple témoigné de l'efficacité de la campagne de sensibilisation et de communication soutenue par le projet pour informer les autorités locales sur les opportunités économiques et sociales du secteur de la culture et pour les sensibiliser à son potentiel en faveur du développement local. Certaines valeurs collectives changent très progressivement à cet égard, mais cela reste à consolider.

Encadré 9 : Recommandations en matière de durabilité

De nombreuses recommandations des sections 2 et 4 (Gouvernance et gestion, recettes et budget) sont étroitement liées à la durabilité du Fonds.

Recommandation 21 : La capacité des partenaires des projets devrait être davantage prise en compte et avoir plus de poids dans le processus de sélection. Par conséquent, les notes conceptuelles devraient inclure des éléments prouvant la capacité des partenaires (expérience, connaissance du secteur, résultats passés et implication dans des réseaux).

6. CONCLUSIONS

213. Le FIDC est unique à bien des égards, qu'il s'agisse de son rôle statutaire officiel au sein de la Convention ou de sa capacité à catalyser des projets visant des changements structurels à moyen ou long terme. Néanmoins, des critiques émergent et se demandent si l'UNESCO est véritablement bien placée ou si elle ne manque pas de ressources pour exploiter pleinement le potentiel du FIDC. Le FIDC peut aussi être perçu comme complémentaire à d'autres Fonds du Secteur de la culture au sein de l'UNESCO, puisqu'il s'intéresse à une dimension différente du mandat de l'UNESCO et s'attache à un type de groupe cible particulier.

214. Il existe une cohérence exceptionnelle entre la Convention, les Orientations du FIDC et les activités mises en œuvre par les projets. On remarque également une grande cohésion parmi les acteurs, ainsi qu'une vision à long terme dominante commune aux projets (conforme aux dispositions de la Convention de 2005) qui privilégie les changements systémiques et les objectifs à moyen et long terme dans un vaste éventail de contextes. Toutefois, de nombreux acteurs culturels ne comprennent pas pleinement ce qu'implique le lien direct existant entre le FIDC et la Convention.

215. Afin que le cadre de GAR approuvé en 2016 puisse fournir une base solide à un suivi efficace, toutes les parties prenantes clés doivent le comprendre pleinement et l'intégrer à leurs pratiques. Le niveau de connaissance et de compréhension du cadre de GAR reste actuellement variable parmi les acteurs.

216. Le FIDC correspond aux besoins des Parties en ce qu'il se consacre à leurs priorités déclarées en matière de culture et qu'il s'inscrit dans le cadre de la Convention de 2005. Toutefois, compte tenu de sa portée et de ses ressources limitées, le FIDC n'est pas en mesure de répondre complètement aux besoins et exigences des Parties. Par ailleurs, le FIDC pourrait ne pas être aussi pertinent pour les pays avec un développement humain élevé, qui ont accès à d'autres Fonds et/ou à leurs propres sources de financement pour ce type d'entreprise. Puisqu'il finance très peu de projets alors que les besoins sont immenses, le FIDC est souvent décrit comme « une goutte d'eau dans l'océan ».

217. Le Secrétariat travaille assidûment dans un contexte administratif complexe. Son suivi proactif et systématique visant à garantir la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation de 2012 d'IOS illustre parfaitement ces efforts. Certains se demandent toutefois si ces actions se sont traduites en améliorations concrètes.

218. La plupart des parties prenantes ont donné de bons retours sur le soutien reçu du Secrétariat et ont salué le travail de l'équipe comme « l'un des plus sérieux dans le Secteur de la culture ». Des inquiétudes subsistent toutefois quant à la capacité du Secrétariat, en termes de ressources humaines, à répondre pleinement aux exigences du FIDC, c'est-à-dire pour la coordination, le suivi, l'évaluation et l'administration des projets, la communication/visibilité et la levée de fonds.

219. Concernant le groupe d'experts, de nombreux aspects ont été nettement améliorés depuis l'évaluation de 2012 (composition, retours, documents de travail, etc.). Ses membres font preuve d'une compréhension remarquable de la vision du FIDC.

220. Le rôle des Commissions nationales reste le maillon le plus faible du processus de candidature et de sélection du FIDC. On remarque des inquiétudes quant à la qualité des sélections effectuées par les Commissions nationales, qui ne sont pas toujours conformes aux exigences et qui pourraient avoir écarté un certain nombre de projets de grande qualité.

221. L'implication des bureaux hors Siège a été inégale et périodique même si les orientations du FIDC décrivent leur rôle potentiel. Malgré les attentes de différentes parties prenantes quant à la plus grande implication des bureaux hors Siège, leurs ressources et leur expertise sont en réalité limitées.

222. Le processus de candidature et de sélection du FIDC a été largement amélioré depuis l'évaluation de 2012 (nouvelle plateforme en ligne, révision du format et des guides). Toutefois, de gros problèmes persistent. Exiger, de manière anticipée, des propositions de projet finalisées selon une approche de cadre logique comporte plusieurs inconvénients. En effet, il n'est pas efficace d'examiner 400 propositions détaillées pour n'en financer que six.

223. Par conséquent, malgré certaines améliorations, quatre difficultés subsistent : a) le manque de ressources financières ; b) le rôle des Commissions nationales ; c) la question des priorités géographiques ; d) le critère du système de

notation prévu par la décision des 30 points par laquelle tous les projets atteignant ce seuil sont automatiquement acceptés.

224. Faute de ressources humaines, aucun suivi indépendant n'est mené en vue de constituer un corpus documenté sur ce qui fonctionne le mieux et d'y adapter la stratégie du FIDC.

225. Les difficultés rencontrées par certains projets financés par le FIDC au cours de la phase pilote ont été surmontées. Les projets sont parvenus à atteindre le public prévu, mais n'ont généralement pas pu toucher la masse critique requise pour amorcer des changements structurels.

226. Afin que ce type de projets concrets puisse contribuer à un changement structurel ou systémique, ils doivent être intégrés à une théorie du changement plus large et dirigés par des partenaires compétents et légitimes.

227. Concernant les résultats, l'équipe d'évaluation a constaté que l'objectif d'un « système durable de gouvernance » rassemblait les contributions concrètes les plus évidentes, plus particulièrement dans le développement et l'adoption de législations et d'autres politiques liées à la culture (à l'échelle locale, nationale et régionale).

228. De nombreux projets ont indiqué avoir œuvré pour la promotion de réseaux. Par contre, ils se sont limités à un cadre national et rares sont ceux à avoir atteint l'international. L'équipe d'évaluation n'a trouvé que des preuves anecdotiques de la contribution des projets au « développement de mécanismes politiques, promotionnels et de sensibilisation en vue d'améliorer l'accès des biens et services culturels aux marchés local, national et international ».

229. Différents projets ont développé des modèles et mécanismes innovants de création, de production, de distribution et d'accès aux biens et services culturels. Les projets ont aussi contribué de manière significative à accroître les opportunités en apportant des réponses au manque de capacités et aux besoins essentiels liés à la création, la production, la distribution et l'accès aux biens à différents niveaux.

230. Concernant la représentation des femmes dans les projets du FIDC, l'équipe d'évaluation a remarqué que seuls quelques projets ont entrepris des actions positives claires. Tandis que de nombreux projets ont utilisé des données ventilées par genre, ils furent peu à soutenir activement les créatrices et productrices d'expressions culturelles. De solides approches de genre ont été observées chez différents projets, lesquelles ne se reflétaient pas toujours dans les rapports.

231. Au cours de la période analysée, les contributions reçues ont été irrégulières. Les activités de levée de fonds entreprises ces dernières années ont probablement contribué à la hausse observée entre 2015 et 2016, mais le lien de cause à effet n'a pas fait l'objet d'un suivi ni d'une analyse systématique par le Secrétariat. Les résultats sont loin de l'objectif potentiel de \$E.U. 1,9 million qui serait atteint si toutes les Parties à la Convention attribuaient au Fonds 1 % de leur contribution annuelle à l'UNESCO.

232. Malgré les efforts entrepris pour élargir et diversifier la base des donateurs du FIDC, les Parties à la Convention de 2005 restent clairement la principale source de financement du FIDC, puisque la vaste majorité des ressources reçues à ce jour provenait de ces pays. En réalité, aucun partenariat n'a été conclu avec le secteur privé pour le moment et aucun financement n'a été reçu.

233. L'adoption de la stratégie de levée de fonds est une avancée importante que les parties prenantes considèrent comme une première étape vers le développement d'une solution durable pour le FIDC. Toutefois, plusieurs difficultés (principalement dues aux ressources humaines limitées du Secrétariat) s'opposent à sa mise en œuvre efficace, minent sa performance globale et empêchent la réalisation des objectifs.

234. Même si la tendance de financement pour la période étudiée suggère que les contributions volontaires devraient continuer à alimenter le FIDC, sa viabilité globale est loin d'être garantie. L'un des facteurs susceptibles d'encourager une plus grande implication des Parties en faveur du renforcement de la viabilité du FIDC pourrait résider dans une prise en compte plus individualisée de leurs contributions, contrairement à l'approche standardisée actuelle des besoins et des intérêts des Parties.

235. Certaines approches et stratégies développées par les projets sont directement liées à leur durabilité (comme l'utilisation d'un modèle d'économie collaborative). Dans certains cas, des produits développés lors de la phase de mise en œuvre ont continué à être utilisés après la fin des projets. Les projets sont néanmoins trop courts et trop axés sur les activités pour être véritablement durables, en particulier sur le plan des politiques. Les changements structurels visés par le FIDC demandent du temps et dépendent d'un certain nombre d'éléments qui ne sont pas disponibles dans tous les contextes.

7. RECOMMANDATIONS

236. Le présent rapport d'évaluation propose une série de recommandations visant à consolider le FIDC en améliorant son efficacité opérationnelle et en maximisant son potentiel de plaidoyer lors des processus de développement culturel dans les Parties à la Convention de 2005. Les recommandations proposées ont été exposées au fil de ce rapport au sein de chacun des cinq thèmes structurant l'évaluation : a) pertinence ; b) gouvernance ; c) réalisation des résultats ; d) recettes et budget ; e) durabilité. Elles sont synthétisées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 3 : Synthèse des recommandations

Reco.	Détails	Responsabilité
1	Envisager de concentrer le soutien du FIDC sur les pays à faibles/moyens revenus qui disposent d'opportunités de financement restreintes dans le domaine de la culture, en utilisant d'autres listes de référence telles que l'IDH ou le CAD.	Le Comité
2	Envisager de promouvoir activement et/ou de donner la priorité aux initiatives régionales à travers le FIDC afin d'encourager une plus grande coopération internationale (conformément à l'article 12 de la Convention) et de toucher plus de pays pour répondre ainsi aux besoins et aux attentes de plus de Parties et de porteurs de projet potentiels.	Le Comité
3	Introduire un programme de patronage du FIDC pour les projets mis en œuvre dans les pays avec un développement humain élevé et pour lesquels le FIDC n'est pas aussi pertinent que pour les pays avec un développement humain faible disposant d'opportunités de financement restreintes.	Le Comité
4	Introduire un appel à notes conceptuelles en complément à l'appel à projets actuel. L'équipe d'évaluation recommande l'adoption d'un appel à notes conceptuelles consistant en une candidature brève de 2-3 pages accompagnée d'un budget simple et axée sur deux éléments : une synthèse de la proposition de projet présentée dans le cadre d'une théorie du changement simple reflétant un processus de changement contextuel plus large, et des éléments prouvant la capacité des partenaires du projet. Les notes conceptuelles seraient soumises en ligne pour être évaluées par les Commissions nationales. Après un premier tri, 15 à 20 candidats maximum seraient invités à soumettre une demande complète selon la procédure actuelle.	Le Comité
5	Collaborer avec les Commissions nationales afin de renforcer leur rôle, conformément aux Orientations, dans des domaines concrets tels que la création et la coordination du groupe de présélection (conformément aux articles 12.2 et 12.3 des Orientations).	Secrétariat de la Convention
6	Ajouter des critères au système de notation des propositions en vue de promouvoir certains thèmes stratégiques et/ou régions géographiques pour affiner la sélection des projets et de réduire le problème posé par la décision des 30 points ainsi que le déséquilibre géographique.	Le Comité

7	Intégrer une question particulière sur le FIDC au sein des Rapports périodiques quadriennaux afin de veiller à ce que les projets du FIDC y figurent systématiquement et de rendre plus explicite le lien existant entre le Fonds et la mise en œuvre de la Convention de 2005.	Secrétariat de la Convention
8	Mener une analyse des ressources humaines du Secrétariat en vue de répondre aux besoins du FIDC et de renforcer les capacités du Secrétariat (conformément à la recommandation 31 d'IOS). Le renforcement des capacités de levée de fonds de l'équipe est particulièrement important pour l'avenir du Fonds et pour maximiser les efforts à ce jour.	Secteur de la culture de l'UNESCO
9	Renforcer les capacités des Commissions nationales, compte tenu de leur rôle clé dans le processus de soumission de demandes, en vue d'améliorer le processus de sélection et d'éviter le rejet de projets de qualité. La nomination par chaque Commission nationale d'un point focal chargé de coordonner les problèmes liés au FIDC pendant 2 ans minimum, qui s'assurerait de transmettre les connaissances et les dossiers à son remplaçant en cas de départ, constituerait un grand pas en avant.	Secrétariat de la Convention et Commissions nationales
10	Collaborer avec les bureaux hors Siège afin de veiller, d'une part, à ce que l'UNESCO maximise leur chance de faire financer un projet par le FIDC (par exemple via une visibilité accrue, un contact renforcé avec le secteur local de la culture et une meilleure compréhension du contexte) et d'autre part, à ce que les projets sachent ce qu'ils peuvent (et doivent) attendre des bureaux hors Siège (particulièrement en matière d'assistance et d'implication au cours des processus de diffusion, de communication et de mise en œuvre).	Secrétariat de la Convention
11	Développer des actions de renforcement des capacités destinées aux pays dont les chances de financement sont limitées dans le secteur de la culture ou n'ayant jamais bénéficié du FIDC.	Secrétariat de la Convention
12	Fournir des ressources pour que le Secrétariat puisse entreprendre de grandes mesures afin de transformer le FIDC en un « fonds basé sur l'apprentissage » à travers des actions visant à mettre l'apprentissage et la réflexion au cœur de la stratégie du Fonds, y compris par le recrutement de professionnels dédiés au suivi et à l'évaluation des projets.	Parties à la Convention
13	Envisager l'organisation d'évaluations indépendantes et aléatoires des projets du FIDC afin de bâtir une base de connaissances sur les projets et de tirer des enseignements des différentes expériences.	Secrétariat de la Convention
14	Entreprendre des mesures afin d'exploiter pleinement le potentiel de la Convention comme outil de plaidoyer auprès des acteurs de la société civile. Ces mesures pourraient prendre la forme d'activités d'information, de formation et de sensibilisation sur l'importance de défendre la contribution de la culture en matière d'économie, ainsi que sur les liens existants entre les actions de projets menées par les	Secrétariat de la Convention

	entités culturelles et leur impact sur les questions politiques affectant la mise en œuvre de la Convention.	
15	Adopter des mesures de discrimination positive afin de favoriser les propositions de projets incluant des actions concrètes visant à accroître la représentation des femmes dans des domaines clés de la vie culturelle et/ou remettant en cause les rôles traditionnels des femmes.	Le Comité
16	Réviser la stratégie de levée de fonds actuelle afin qu'elle se consacre davantage aux contributions des Parties et à l'étude plus précise de leur implication, en tenant compte du fait que toutes les Parties ne disposent pas des mêmes capacités et ressources.	Le Comité
17	S'efforcer de respecter la contribution visée de 1 % (Art. 18.3 et 18.7) afin de renforcer la viabilité du Fonds et d'endiguer la tendance à la baisse observée ces cinq dernières années.	Parties à la Convention
18	Consolider la stratégie de levée de fonds du FIDC en y intégrant une dimension analytique en vue d'établir un lien clair entre les matériels de communication et les objectifs concrets de levée de fonds (en particulier ceux relatifs aux contributions des Parties).	Le Comité
19	Modifier l'objectif de réussite actuel qui vise à obtenir des contributions de 50 % des Parties. En ce sens, au lieu d'œuvrer afin qu'au moins la moitié des Parties à la Convention contribue au Fonds, l'objectif serait d'obtenir des contributions régulières conformes à la suggestion de 1 % (Art. 18.3 et 18.7).	Secrétariat de la Convention
20	Renforcer l'utilisation des matériels de communication sur le FIDC. La première étape pourrait ainsi consister à analyser la mise en œuvre des différentes phases de la stratégie de communication afin d'identifier ses points forts et les points à améliorer.	Secrétariat de la Convention
21	Consacrer plus d'attention à la capacité des partenaires des projets et y accorder plus de poids dans le processus de sélection. Par conséquent, les notes conceptuelles devraient inclure des éléments prouvant la capacité des partenaires (expérience, connaissance du secteur, résultats passés et implication dans des réseaux).	Commissions nationales et groupe d'experts

Annexe 1 - Principaux documents consultés

Documents de projet

- Rapport final - Renforcer la participation de la société civile dans la sensibilisation aux politiques culturelles en Bolivie, 2016
- Rapport à mi-parcours – Vers une révision de la politique culturelle nationale en Jamaïque, 2016
- Rapport à mi-parcours – Cartographie de l'industrie haïtienne de la musique, 2016
- Rapport à mi-parcours – Développement durable des industries culturelles auprès des femmes et des jeunes à Ilobasco, 2016
- Rapport à mi-parcours – Approches de gouvernance participative des industries culturelles, 2016
- Rapport à mi-parcours – Bâtir une industrie des arts du spectacle durable au Cambodge, 2016
- Rapport à mi-parcours – Aider la jeunesse africaine à exploiter le potentiel du secteur musical, 2015
- Rapport final – Élaborer une politique efficace pour la promotion des industries culturelles au Maroc, 2016
- Rapport final – « Jeunesse émergente » : renforcer la coopération sous-régionale et promouvoir les jeunes talents dans le secteur musical africain
- Rapport final – Encourager une participation active des groupes vulnérables dans le secteur créatif en Uruguay, 2015
- Rapport final – Promouvoir la participation des jeunes au sein des industries de l'édition et de la musique au Mexique, 2015
- Rapport final – Renforcer les capacités institutionnelles locales et régionales en vue d'élaborer des politiques concernant les industries culturelles en Serbie, 2015
- Fiche d'évaluation – Renforcer la participation de la société civile dans la sensibilisation aux politiques culturelles en Bolivie, 2015
- Fiche d'évaluation – Renforcer les capacités institutionnelles locales et régionales en vue d'élaborer des politiques concernant les industries culturelles en Serbie, 2015
- Rapport final – Plaidoyer et partage d'informations: Promouvoir l'industrie culturelle en Afrique du sud, 2014
- Rapport final – Mise en place d'une industrie cinématographique durable au Malawi, 2014
- Rapport final - Décentralisation et politiques culturelles : un nouveau modèle de gouvernance de la culture au Burkina Faso, 2014
- Rapport final – Élaboration d'une stratégie nationale en matière de droit d'auteur, 2014
- Rapport final – Financement de la culture au Pérou : obstacles à surmonter et chances à saisir, 2014
- Rapport final – Publications en ligne publiées par des auteurs d'origine autochtone- entrepreneuriat culturel, créateurs autochtones et culture numérique au Brésil, 2014
- Rapport final – Mesurer la contribution sociale et économique des industries culturelles à Sainte-Lucie, 2014
- Rapport final – Promouvoir la participation active des jeunes dans les industries culturelles

au Paraguay, 2014

- Rapport final – Renforcement des industries de l'édition dans les langues minoritaires en Haïti, au Kenya, au Nigéria et en Serbie, 2014
- Rapport final - Theatre4youth- Familiariser les jeunes avec le théâtre en Afrique du Sud, 2014
- Fiche d'évaluation – Décentralisation et politiques culturelles: un nouveau modèle de gouvernance de la culture au Burkina Faso, 2014
- Rapport final – Un nouveau paradigme pour les stratégies de développement local au Cameroun, 2013
- Rapport final - ArtSANow: offrir aux opérateurs culturels et aux responsables politiques des informations en temps réel sur les industries créatives en Afrique du Sud, 2013
- Rapport final – Bâtir une ville créative : développer les industries créatives de Zagreb, 2013
- Rapport final – Les industries culturelles, moteur du développement, 2013
- Rapport final – Les statistiques culturelles en action : dresser un tableau précis des industries culturelles en Mongolie, 2013
- Rapport final - Décentralisation –la diversité des expressions culturelles et des politiques locales, 2013
- Rapport final - INCREA LAB: ouvrir des perspectives aux entrepreneurs culturels autochtones, 2013
- Rapport final – Développer une industrie audiovisuelle sur Siberut, Indonésie, 2103
- Rapport final – Formation à la gestion et au commerce pour les professionnels de la culture et les associations artistiques au Zimbabwe, 2013
- Rapport final – Mesurer le rôle économique de l'industries audiovisuelle dans l'ex-République de yougoslave de Macédoine, 2013
- Rapport final - Paralelo 9 MX: Renforcer les industries culturelles pour promouvoir le développement local au Mexique, 2013
- Rapport final – Promouvoir les expressions culturelles Afro-cubaines auprès des jeunes, 2013
- Rapport final –Créer une industrie culturelle autour du balafon en Côte d'Ivoire, 2013

ICG

- COMITÉ INTERGOUVERNEMENTAL POUR LA PROTECTION ET LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES, Dixième session ordinaire Paris, Siège de l'UNESCO 12-15 Décembre 2016, DCE/16/10.IGC/INF
- COMITÉ INTERGOUVERNEMENTAL POUR LA PROTECTION ET LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES, Neuvième session ordinaire Paris, Siège de l'UNESCO 14 - 16 Décembre 2015, CE/15/9.IGC/6
- COMITÉ INTERGOUVERNEMENTAL POUR LA PROTECTION ET LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES, Neuvième session ordinaire Paris, Siège de l'UNESCO 14 - 16 Décembre 2015, CE/15/9.IGC/Dec
- COMITÉ INTERGOUVERNEMENTAL POUR LA PROTECTION ET LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES, Huitième session ordinaire Paris, Siège de l'UNESCO 9 - 11 Décembre 2014, CE/14/8.IGC/8
- COMITÉ INTERGOUVERNEMENTAL POUR LA PROTECTION ET LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES, Huitième session ordinaire Paris, Siège de l'UNESCO 9 - 11

Décembre 2014, CE/14/8.IGC/Dec.

- COMITÉ INTERGOUVERNEMENTAL POUR LA PROTECTION ET LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES, Septième session ordinaire Paris, Siège de l'UNESCO 10–13 Décembre 2013, CE/13/7.IGC/8
- COMITÉ INTERGOUVERNEMENTAL POUR LA PROTECTION ET LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES, Septième session ordinaire Paris, Siège de l'UNESCO 10–13 Décembre 2013; CE/13/7.IGC/8
- COMITÉ INTERGOUVERNEMENTAL POUR LA PROTECTION ET LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES, Sixième session ordinaire Paris, Siège de l'UNESCO 10 - 14 Décembre 2012, CE/12/6.IGC/7

Conférence des Parties

- Parties à la Convention 2005 de l'UNESCO sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelle of Cultural Expressions qui sont reconnus par CNUCED comme ayant une économie en développement, économie en transition et pays en développement, Février 2017
- CONFÉRENCE DES PARTIES À LA CONVENTION POUR LA PROMOTION ET LA PROTECTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES, Cinquième session ordinaire Paris, Siège de l'UNESCO, Salle II 10-12 Juin 2015, CE/15/5.CP/10
- CONFÉRENCE DES PARTIES À LA CONVENTION POUR LA PROMOTION ET LA PROTECTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES, Quatrième session ordinaire Paris, Siège de l'UNESCO, Salle II 11-14 Juin 2013, CE/13/4.CP/8
- CONFÉRENCE DES PARTIES À LA CONVENTION POUR LA PROMOTION ET LA PROTECTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES, Quatrième session ordinaire Paris, Siège de l'UNESCO, Salle II 11–14 Juin 2013, CE/13/4.CP/INF.6

Documents FICD

- Application et Procédure, appel 2017, UNESCO 2017
- Document d'application /Projets pour les Parties et ONG 6^{ème} cycle, Fonds International pour la diversité culturelles (FIDC), 2016
- Document d'application /Projets pour les Parties et ONG 5^{ème} cycle, Fonds International pour la diversité culturelles (FIDC), 2015
- Document d'application /Projets pour les Parties et ONG 4^{ème} cycle, Fonds International pour la diversité culturelles (FIDC), 2013
- Document d'application /Projets pour les Parties et ONG 3^{ème} cycle, Fonds International pour la diversité culturelles (FIDC), 2012
- FIDC Modèle de rapport final des résultats
- FIDC Modèle de rapport financier
- FIDC Modèle de rapport à mi-parcours
- George, H. Remarque pour le FICD 2016
- George, H. Remarque pour le FICD 2015
- Brown, C. Phase II Projet de rapport pour la mise en œuvre de la stratégie de communication et de levée de fonds, Septembre 2015, ToRs I, II, III
- Carpenter, J. FIDC résultats espérés des ODDs
- Carpenter, J. FIDC révision RBM.

- FIDC, Contributions reçus 21/03/2017, Excel, 2017
- FIDC, Campagne de financement “ton 1% compte pour la créativité”, Session d’échange et débat, Bios des chargés de projet, 2013
- FIDC, Campagne de financement “ton 1% compte pour la créativité”, Session d’échange et débat, Liste des participants, 2013
- FIDC, Campagne de financement “ton 1% compte pour la créativité”, Session d’échange et débat, Programme, 2013
- Fonds international pour la diversité culturelle, Guide annoté, UNESCO 2017
- FIDC, Guide de pré-sélection Guide, 2017
- FIDC, Guide de pré-sélection Guide, 2016
- Orientations révisées sur l’utilisation des ressources pour le Fonds international pour la diversité culturelles (FIDC)
- FIDC, Guide du facilitateur, Module 4-1 atelier de formation pour le renforcement des capacités et l’application du Fonds international pour la diversité culturelles (FIDC) (sans-date)
- FIDC, guide de facilitateur, Module 4-2 atelier de formation pour le renforcement des capacités sur la pré-sélection des applications pour le Fonds international pour la diversité culturelles (FIDC) (sans-date)
- FIDC, Importance de la créativité et nouvel agenda (2016)
- Programme et budget approuvés2016-2017 (38 C5)
- Programme et budget approuvés2014-2017 (37 C5)

FIDC infolettres et brochures

- Infolettre décembre 2016
- Infolettre octobre 2016
- Infolettre juillet 2016
- Infolettre mai 2016
- Infolettre décembre 2015
- Infolettre octobre 2015
- Infolettre septembre 2015
- Infolettre mai 2015
- Infolettre juillet 2015
- Infolettre décembre 2014
- Infolettre novembre 2014
- Infolettre septembre 2014
- Infolettre juillet 2014
- Infolettre mai 2014
- Infolettre décembre 2013
- Infolettre novembre 2013
- Infolettre septembre 2013
- Infolettre juillet 2013
- Infolettre avril 2013

- Brochure 2016
- Brochure 2015
- Brochure 2014

Autres documents extérieurs au FIDC

- Ministère de la Culture, des Arts et du Tourisme Burkina Faso Plan D’actions de La

Stratégie Nationale De La Culture Et Du Tourisme (Pa/Snct) 2018-2020

- 2^{ème} Rapport périodique quadriennal (RPQ) du Burkina Faso sur le mise en œuvre Convention de 2005 de l'UNESCO relative protection et à la promotion de la diversité des expressions culturelles. 2017
- Listado de reuniones locales de Telartes, 2017
- Sistematización final de proyecto Telartes, Telartes, 2017
- TELARTES: Fortalecimiento de la participación social para la incidencia política en el espacio cultural de Bolivia, Detalle del plan de procedimiento, 2016
- Scénario Panel de la société civile : La créativité à l'ère du numérique » UNESCO, Paris, décembre 2016
- Movimenta: Foro De Mujeres Políticas Por La Democracia, Autonomía Y Antipatriarcado Movimientos De Base Y Gobiernos- Latinoamérica, 2016
- Stratégie De Valorisation Des Arts Et De La Culture Dans Le Système Éducatif Burkinabé, 2015
- Gender Equality Heritage and Creativity, 2014
- Ministère de la Culture, Des Arts Et Du Tourisme Burkina Faso, Annuaire Statistique, 2014
- UNESCO 2014–2021 Medium-Term Strategy
- Textes fondamentaux de la Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, 2013
- Burkina Faso Rapport quadriennal sur les mesures pour la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, 2013
- Serbia Rapport quadriennal sur les mesures pour la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, 2013
- Felipe Buitrago Restrepo and Iván Duque Márquez, (2013). "La Economía Naranja, una oportunidad infinita Catalogación" Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- Bolivia Rapport quadriennal sur les mesures pour la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, 2012
- Evaluation des méthodes de travail du secteur de la Culture: Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, UNESCO 2015
- Rapport Évaluation de l'action normative de l'UNESCO – Secteur de la culture Partie IV – Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, ICG, 2014

ANNEXE 2 - Personnes consultées

Membres du personnel de l'UNESCO

- ALONSO CANO, Guiomar, UNESCO Dakar
- BAAKRIM, Abdelghani, UNESCO Paris, France
- BAX, Denise, UNESCO Paris, France
- BOUMAIZA, Naima, UNESCO Paris, France
- CASAS, Juanita, UNESCO Paris, France
- CIDONELLI, Emanuele, UNESCO Paris, France
- CLICHE, Danielle, UNESCO Paris, France
- KRAUSE, Anthony, UNESCO Paris, France
- LEE, Doyun, UNESCO Paris, France
- MAYER-ROBITAILLE, Laurence, UNESCO Paris, France
- PATCHETT, Lynne, UNESCO Paris, France
- SANDOVAL RUIZ, Alcira, UNESCO Quito
- SEDIKINA, Katia, UNESCO Paris, France
- TORGLER, Barbara, Ancien membre du personnel de l'UNESCO

Parties à la Convention

- BAKYONO KANZIE, Sabine, Délégation permanente, Burkina Faso
- KOVAC, Aleksandra, Délégation Permanente, Serbie
- LODÉN, Julia, Délégation permanente, Suède
- MENDIVIL, Rodrigo, Délégation permanente, Mexique
- TANASKOVIC, Darko, Délégation permanente, Serbie

Commissions nationales pour l'UNESCO

- CLAUDE, Mballa Jean, Commission nationale de l'UNESCO, Cameroun
- DA VEIGA GUIMARÃES, Gustavo, Commission nationale de l'UNESCO, Brésil
- GUERRERO ARELLANO, César, Commission nationale de l'UNESCO, Mexique
- MAGOMELO, Christopher Julio, Commission nationale de l'UNESCO, Malawi
- MICHEL-BERTIN, Yolanda, Commission nationale de l'UNESCO, Sainte-Lucie
- MOLEPO, Legohu, George, Commission nationale de l'UNESCO, Afrique du Sud
- MORÁN, Lidia Angélica, Commission nationale de l'UNESCO, Salvador
- NANA, Zabavy, Commission nationale de l'UNESCO, Côte d'Ivoire
- TSETSENBILEG, Magsarjav, Commission nationale de l'UNESCO, Mongolie

Groupe d'experts et autres consultants clés du FIDC

- BELGACEM, Ouafa, Groupe d'experts du FIDC
- BROWN, Christopher, Consultant en communication
- GEORGE, Helen, Groupe d'experts du FIDC
- INKEI, Peter, Groupe d'experts du FIDC
- KAMARA, Yarri, Groupe d'experts du FIDC
- LIANG, Eugene, Expert en communication
- RICHARD, Ferdinand, Groupe d'experts du FIDC
- TJARVE, Baiba, Groupe d'experts du FIDC

Responsables de projets

- ALEMÁN GUTIÉRREZ, Enrique, FIDC Chargé de projets, Cuba
- ALVA, Blanca, FIDC Chargé de projets, Pérou
- ÁLVAREZ, Alejandro, Telartes Oruro, Bolivie
- ANTEZANA, Ariel, Gestionnaire culturel, Bolivie
- ANTEZANA, René, Telartes, Bolivie
- ARANCIBIA, Larissa, Centre culturel allemand, Bolivie
- ASKOVIC, Radovan, *Pralipe*, Serbie

- BANJONIN, Sandra, Municipalité de Zrenjanin, Serbie
- BANROVIC, Nada, Municipalité d'Arandjelovac, Serbie
- BAWAR, Ousmane, Burkina Faso
- BAZEMO, Hermann Guy, Autorité locale, Burkina Faso
- BRAMIDO, Criss, Musicien, Bolivie
- BRAMIDO, David, Musicien, Bolivie
- CHACON, Mónica, Telartes Potosí, Bolivie
- CHEYNET, Grégoire, FIDC Chargé de projets, Uruguay
- COMPAORÉ, Pascal, Burkina Faso
- COTILLAS, Daniel, Telartes, Bolivie
- CRUZ, Jhade, *Martadero*, Bolivie
- DE MARCHI, Cecilia, Telartes, Bolivie
- ESPINOZA, Juan, Telartes, Bolivie
- ESTRADA, Sergio, *La Red*, Bolivie
- FREDES, Lil, Telartes, Bolivie
- GARCÍA, Fernando, FIDC Chargé de projets Telartes, Bolivia
- GERLIC, Sebastian, FIDC Chargé de projets, Brésil
- GOJIC, Dusanka, *Heritag*, Serbie
- GROUX, Pablo, Ancien ministre, Bolivie
- HARDIE, Yvette, FIDC Chargé de projets, Afrique du Sud
- ISSOUFU, Gansoré, Burkina Faso
- JOVANOVIĆ, Stela, Ville de Nis, Serbie
- KARAVIDA, Vesna, Municipalité de Zrenjanin, Serbie
- KNEŽEVIĆ, Maja, Affaire culturelles, Conférence permanente des municipalités, Serbie
- KOALA, Vincent, Burkina Faso
- LANZA, Alejandra, artiste indépendant, Bolivie
- LEGA, Hamed Patric, FIDC Coordinateur de projets, Burkina Faso
- LOREDO, Gróber, Elwaky, Bolivie
- MAKORE, Samuel, FIDC Chargé de projets, Zimbabwe
- MAMBOUROU, Soma, Burkina Faso
- MANASSE, Nguinambaye Ndoua, FIDC Chargé de projets, Chad
- MARÍN, Marco, Telartes, Bolivie
- MARINKOV, Biljana, *Razboj*, Pirot, Serbie
- MEDA, Bermille Stanislas, Burkina Faso
- MIKIC, Hristina, FIDC Chargée de projets, Serbie
- MILANOVIC, Gordana, *Heritag*, Serbie
- MILJIC, Stefan, Réseau des jeunes ambassadeurs, Nis, Serbie
- MINCIC, Irena, Femmes du Sud, Serbie
- MUNTEAN, Asja Drača, Ministère de la culture, Serbie
- NEBIÉ, Denise, Burkina Faso
- NIKOLIĆ, Boban, Municipalité de Pirot, Serbie
- NYATHI, Butholezwe Kgosi, FIDC Chargé de projets, Zimbabwe
- OBANDO, Susana, Telartes, Bolivie
- OIL, Mario, Gérant de groupe, Bolivie
- OUATTARA, Sy Abdel Aziz, Burkina Faso
- OUEDRAOGO, Désiré, FIDC Ancienne Chargée de projets, Burkina Faso
- OUEDRAOGO, Joseph, Burkina Faso
- OUEDRAOGO, Salfio, Burkina Faso
- PADILLA, Diego, FIDC Chargé de projets, Guatemala
- PENCIC, Marija, Femmes du Sud, Serbie
- PETROVIC, Nenad, Municipalité de Pirot, Serbie
- PIMENTEL, Gabriela, Artiste indépendante, Bolivie
- PRUVOST, Neige, Alliance française, Bolivie
- PUERTA, Nils, Centre culturel de Tarija, Bolivie
- PUYA, Thomas Dakin, Burkina Faso
- QUIROGA, Fabiola, Telartes, Bolivie
- RADONJIC, Estela, Institut pour la protection du patrimoine culturel, Serbie

- RAKCEVIC, Igor, FIDC Chargé de projets, Montenegro
- REGNAULT, Eric, FIDC Chargé de projets, Cambodge
- RIVADINEIRA, Neysa, Telartes, Bolivie
- ROJAS, Ivonne, Journaliste, Bolivie
- ROMERO, Uvaldo, Gouvernement régional, Bolivie
- SAAVEDRA, Viviana, Bolivia Lab, La Paz, Bolivie
- SALVADOR, José, FIDC Chargé de projets, Hernández Munguía, Salvador
- SANDLER, Milena, FIDC Chargé de projets, Haiti
- SEGDA, Adama, Burkina Faso
- SKOKO, Olivera, Municipalité de Zrenjanin, Serbie
- SONDÉ, Adama, Burkina Faso
- SORÉ, Toussaint Moumouni, Burkina Faso
- STOJEV, Marija, Femmes du Sud, Serbie
- TEPIC, Miroslav, Municipalité de Temerin, Serbie
- TOMIC, Vesna, Ville de Nis, Serbie
- TORRES, Elizabeth, Centre culturel Simón I. Patiño, Bolivie
- TOSIC, Silvana, *Razboj*, Pirot, Serbie
- TRAJKOSKA, Zaneta, FIDC Chargé de projets, Macédoine
- UGARTE. Nelson, Telartes Amazonia, Bolivie
- VÁZQUEZ, Silvana, Militantes pour l'égalité des genres, Bolivie
- VIDAURRE, Wiler, École des arts et des talents, Bolivie
- VUYK, Cecilia, FIDC Chargé de projets, Paraguay
- ZAMELLI, Tamara, FIDC Chargé de projets, Croatie
- ZARATTI, Andrés, Culture, Gouvernement municipal La Paz, Bolivie
- ZIVKOVIC, Snezena, Femmes du Sud, Serbie
- ZOROM, Idrissa, Burkina Faso
- ZOUNGRANA, Jérôme, Burkina Faso

Annexe 3 - Relations avec le projet

Critère d'évaluation	Questions d'évaluation	Questions d'entrevue	Annexe 3 - Relations avec le projet										Chargée de projet	Personnel du projet	Public	Services de soutien	UFO								
			Conseil Admin	FIDC Sec	FIDC Finance	FIDC Senior	Evaluateur	Autres Fonds UNESCO	Conseil de projet	de Baromètre	Co-fondateur	Partenaire Gouv						Partenaire gouv local							
Pertinence: Comprendre comment le but et les critères d'éligibilité formulés par le Fonds et les interventions approuvées dans le cadre du Fonds ont répondu aux besoins des bénéficiaires ciblés et des autres parties prenantes clés (partenaires d'exécution, UNESCO, etc.) tout au long de la vie des projets.	Mesure dans laquelle les projets mis en œuvre sont alignés sur les objectifs et les stratégies du Fonds .	De votre point de vue, quels sont les principaux objectifs du Fonds? Comment les projets se rattachent-ils à ces objectifs?	X	X															X						
	Harmonisation avec le mandat, la structure et les cadres stratégiques de l' UNESCO	Comment le Fonds est-il aligné sur le mandat et la structure de l'UNESCO? (pensez à l'alignement concret avec des stratégies et des structures spécifiques)		X		X																	X		
	Complémentarité avec d' autres fonds de l'UNESCO (par exemple, ce qui rend ce Fonds différent et quelle est sa valeur ajoutée vis-à-vis d'autres initiatives de l'UNESCO)	Que pensez-vous est unique au sujet du FIDC? Pensez-vous qu'il y a des doublons ou des chevauchements? Quelle est sa valeur ajoutée?			X		X			X															
	Mesure dans laquelle les critères d'éligibilité sont conformes au mandat d'exécution des partenaires et conformes à leur cadre stratégique .	Quel est le mandat et le cadre stratégique de votre organisation?							X		X									X					
	Comment les projets approuvés abordent la nature et définissent les défis et les besoins des femmes et des hommes participants d'une manière juste et équitable. (Selon les hommes et les femmes participants et selon les plans culturels officiels).	Que pensez-vous des priorités culturelles et comment sont-elles prises en compte (par le FIDC et par chaque projet)? Comment les différentes priorités et besoins culturels des hommes et des femmes ont-ils été pris en compte? Comment les priorités culturelles des jeunes ont-elles été prises en compte?	#++	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#	#
	Rendement: Comprendre dans quelle mesure les ressources mises à disposition par le Fonds sont utilisées judicieusement et en temps opportun en fonction des résultats auxquels les projets contribuent.	Appel à propositions et processus de sélection: Critères d'éligibilité (clarté et portée); l'adéquation de l'outil de dépistage, etc. IMP: son todos los que	Veillez fournir une description de l'ensemble du processus de sélection (accès aux informations sur l'annonce d'appel). Donnez-nous une évaluation du processus d'admissibilité (appel +		X				X											X					X
Modèle de mise en œuvre: Adéquation du cycle de financement, des flux d'information et de la prise de décision avec les partenaires d'exécution; procédures administratives; les mécanismes de notification (y compris la pertinence des indicateurs de suivi demandés par le Fonds)		Donnez-moi une description détaillée de ce qui se passe à partir du moment où la décision est prise de fournir la subvention jusqu'à ce que le projet soit fermé sur le plan administratif (demandez des rapports financiers, des lignes directrices, quels rapports les ont atteints, les rapports sont ou devraient être pour qui) Lumière rouge pour une annulation? Qu'est-ce qui vous fait annuler un projet? Communication et partage d'expériences entre les projets (synergies). Quel soutien fournissez-vous? Qu'est-ce qui a fonctionné / ce qui n'a pas fonctionné? Attentes?	X	X	X														X	X				X	
Mécanisme de financement général: Adéquation des flux financiers, des mécanismes de dons aux déboursements.		Description et évaluation du mécanisme de financement (FIDC Fin); système de donation (FIDC Senior).			X	X																			
Qualité des produits / expériences: Les expériences / produits facilités par le projet ont-ils été perçus comme étant de haute qualité selon les participants?		Paramètres: rapidité, portée et niveau technique / artistique. Veuillez donner quelques exemples de produits / résultats de haute qualité et pourquoi.		X									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Effet de levier des fonds investis - étaient-ils utilisés de manière stratégique? Étaient-ils capables d'attirer plus de ressources? Y avait-il complémentarité		Étaient-ils capables d'attirer plus de ressources? Y avait-il complémentarité avec d'autres fonds disponibles dans le domaine de la culture?		X						X			X			X				X					
Visibilité de la contribution de l'UNESCO au projet / s.		Comment la marque a-t-elle été utilisée? Évaluation.	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Comment les résultats se comparent-elles aux résultats prévus ?			X	X							X		X			X				X					

ANNEXE 4 – Recommandations de l'évaluation d'IOS de 2012

Le rapport d'évaluation du FIDC 2012 d'IOS suggérait une série de 35 recommandations visant à renforcer le Fonds. Depuis lors, le FIDC a pris toutes les mesures nécessaires pour mettre en œuvre les 30 recommandations acceptées à la sixième session ordinaire de décembre 2012 (énumérées ci-dessous)

Recommandation 1 : Continuer de participer au Groupe de liaison des Conventions culturelles afin d'harmoniser les procédures des différents fonds de l'UNESCO, d'accroître les synergies et d'éviter les chevauchements au niveau du ciblage et du financement. (Secrétariat)

Recommandation 2 : Consulter le Conseil d'administration du Fonds international pour la promotion de la culture afin de déterminer les domaines potentiels de concurrence et de chevauchement et de mettre au point des stratégies en vue de les éviter. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 3 : Définir les « infrastructures institutionnelles » et inclure cette définition dans les Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC. (Voir par. 73 du présent rapport pour un projet de définition.) (Comité intergouvernemental)

Recommandation 4 : Supprimer le « renforcement des capacités » de la liste des domaines d'intervention et le rattacher aux autres domaines d'intervention relatifs aux politiques culturelles et aux industries culturelles ; et/ou faire du renforcement des capacités un élément de l'objectif général du FIDC. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 5 : Élargir le domaine d'intervention relatif aux politiques en remplaçant les « politiques culturelles » par les « politiques et mesures d'ordre culturel et autre qui ont un effet direct sur la création, la production, la diffusion et la distribution des activités, biens et services culturels ainsi que sur l'accès à ceux-ci ». (Comité intergouvernemental)

Recommandation 6 : Hiérarchiser les programmes/projets qui, tout en satisfaisant aux critères de qualité définis dans les Orientations, répondent aussi à certaines considérations stratégiques. Identifier précisément ces considérations stratégiques conformément aux objectifs spécifiques du FIDC (qui restent à établir) et les examiner régulièrement à mesure du développement du FIDC. (On trouvera dans les paragraphes précédents des suggestions quant à la manière d'adopter une approche plus stratégique lors de la sélection des projets à financer.) Il s'agit d'une priorité urgente si l'on veut que le FIDC se maintienne au-delà de la phase pilote. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 7 : Élaborer une vision de l'orientation future du FIDC et un cadre de résultats prévoyant des objectifs à court et long termes, des calendriers et des indicateurs. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 8 : Fixer des objectifs précis pour la mobilisation des ressources, articulés autour des objectifs indiqués dans le cadre de résultats. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 9 : Mettre au point une stratégie de sortie qui permettra au FIDC de mettre un terme à ses opérations lorsque 1) ses objectifs auront été atteints, ou 2) il apparaîtra clairement qu'ils ne seront jamais atteints faute de ressources. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 10 : Veiller à ce que les futurs projets sélectionnés pour être financés par le FIDC incluent, au stade de la planification, des objectifs à court terme et à long terme aux niveaux des résultats et des produits, et à ce qu'il soit rendu compte de ce qui a été obtenu à ces deux niveaux. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 11 : Veiller à ce que la durée des projets financés par le FIDC soit adaptée à la nature de leurs objectifs. Il peut être nécessaire de prévoir une durée de deux ans pour des projets qui visent à produire un changement culturel durable, y compris dans les croyances, les valeurs et les comportements, ou un impact sur les politiques. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 12 : Travailler avec les bureaux hors Siège de l'UNESCO pour assurer systématiquement une complémentarité et des synergies entre les projets financés par le FIDC et d'autres activités de l'UNESCO au niveau des pays. (Secrétariat)

Recommandation 13 : Accorder une importance particulière à la durabilité des projets. Ceci doit se faire lors de la sélection des projets à financer, puis dans le cadre du suivi ultérieur et au moment de l'examen des rapports. (Secrétariat)

Recommandation 14 : Inclure un critère relatif à la promotion de l'égalité des genres dans les formulaires d'évaluation utilisés par le panel d'experts et dans les Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 15 : Mettre les principaux résultats et réalisations des projets financés par le FIDC, les bonnes pratiques et les enseignements retenus à la disposition de toutes les parties prenantes afin que l'apprentissage puisse s'opérer dans l'ensemble des organisations et pays concernés. (Secrétariat)

Recommandation 16 : Dans le cadre de la future plate-forme de gestion des connaissances, compléter tous les efforts de mise en ligne d'informations sur le FIDC et la Convention par des initiatives qui sollicitent la participation active des parties prenantes afin de les intégrer à une vaste communauté d'apprentissage, et utiliser à cet effet les réseaux sociaux comme Facebook et Twitter. (Secrétariat)

Recommandation 17 : Fixer des critères clairs pour la sélection d'un panel d'experts respectant l'équilibre des genres, et doté d'expertises complémentaires dans les domaines suivants :

- Spécialisés dans les politiques culturelles et/ou les branches d'activité culturelles ;
- Ayant l'expérience de l'évaluation de projets ;
- Ayant une expérience active de la coopération technique internationale ;
- Ayant une expérience approfondie du travail dans une des régions ;
- Comprenant l'intégration des considérations de parité et la programmation spécifique par genre ;
- Ayant une excellente connaissance de l'anglais et/ou du français (oral et écrit) et comprenant bien l'autre langue. La connaissance de l'espagnol serait un atout. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 18 : Les membres du panel d'experts devraient être proposés par le Secrétariat et approuvés par le Comité intergouvernemental. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 19 : Faire diffuser à l'avenir l'information sur les appels à demandes de financement par les bureaux hors Siège de l'UNESCO, les Commissions nationales, les points focaux nationaux de la Convention de 2005 et les organisations de la société civile qui ont le statut d'observateur au Comité intergouvernemental. Encourager toutes ces entités à publier des informations sur le FIDC dans les langues de leurs pays respectifs. (Secrétariat)

Recommandation 20 : Indiquer dans la communication avec les Commissions nationales et les candidats éventuels si les Commissions sont autorisées à percevoir une redevance pour l'expédition des dossiers au FIDC ou pour tout autre service assuré dans ce contexte. (Secrétariat)

Recommandation 21 : Lancer l'appel à demandes de financement six mois au moins avant la date limite du 30 juin afin que les organisations aient le temps de constituer leurs dossiers. Demander aux Commissions nationales de leur laisser deux mois au moins pour ce faire. (Secrétariat)

Recommandation 22 : Désigner dans les bureaux hors Siège de l'UNESCO des points focaux nationaux ou régionaux pouvant fournir information et aide pour les formalités de demande. (Secrétariat)

Recommandation 23 : Donner aux ONG internationales plus de directives sur les lettres d'appui qu'elles doivent obtenir des pouvoirs publics. (Secrétariat)

Recommandation 24 : Instituer pour la sélection au niveau des pays un panel de sélection composé des membres de la Commission nationale, du point focal national ou régional pour le FIDC du bureau hors Siège de l'UNESCO, et de représentants d'ONG nationales. Le panel de sélection serait nommé par le bureau hors Siège en consultation avec la Commission nationale. (Secrétariat)

Recommandation 25 : Pour éviter tout conflit d'intérêt, exclure les Commissions nationales et toute organisation participant au panel de sélection de la liste des parties prenantes pouvant se porter candidates à un financement du FIDC. (Comité intergouvernemental)

Recommandation 26 : Pour éviter que des propositions se trouvent disqualifiées pour des motifs techniques mineurs ou pour l'absence de l'évaluation de la Commission nationale, demander les pièces manquantes à cette dernière plutôt que de disqualifier le projet. (Secrétariat)

Recommandation 27 : Organiser une rotation entre les membres du Panel d'experts (tout en garantissant la continuité de ses travaux) en remplaçant au moins un expert par an, et en n'autorisant chaque expert à n'officialier que pour quatre ans maximum. Former les experts aux priorités du FIDC et à la Convention et leur permettre de se rencontrer dans l'idéal au moins une fois en face en face. (CIG)

Recommandation 28 : Convoquer une réunion téléphonique collective avec l'ensemble des experts, lorsqu'ils ont fini d'évaluer les propositions de projet, pour débattre de leurs évaluations et de la réflexion dont elles sont issues. (Secrétariat)

Recommandation 29 : Confier aux bureaux hors Siège de l'UNESCO la responsabilité de suivi des projets soutenus par leurs pays de compétence. Le suivi de projet devrait être systémique et fondé sur l'évaluation des risques, afin d'identifier et de régler les problèmes et les retards de mise en œuvre et de pouvoir mieux garantir que les projets soient mis en œuvre conformément aux termes de référence. (CIG)

Recommandation 30 : Envisager de retirer « l'assistance préparatoire » des domaines d'intervention figurant dans les Orientations du FIDC, pour les raisons exposées ci-dessus. (CIG)

Recommandation 31 : Renforcer les capacités du Secrétariat du FIDC, afin qu'il puisse engager toutes les actions nécessaires pour améliorer la qualité du travail du FIDC et garantir ses performances futures (suivant les recommandations de ce rapport d'évaluation). (CIG)

Recommandation 32 : Faire en sorte que toutes les pièces contractuelles importantes du cycle de programme 2010 du FIDC soient soumises et examinées, notamment les rapports descriptifs sur la mise en œuvre des projets ainsi que les rapports financiers détaillés accompagnés des justificatifs de dépenses originaux. (Secrétariat)

Recommandation 33 : Recouvrer tous les coûts directs d'administration, de suivi et de coordination supportés par le budget du Programme ordinaire de l'UNESCO, y compris les coûts de personnel, auprès du FIDC. (Secrétariat, CIG)

Recommandation 34 : Ne pas lancer d'appel en 2013 et mettre cette année à profit pour consolider le travail engagé au cours de la phase pilote et pour mettre en œuvre les recommandations de la présente évaluation. (CIG)

Recommandation 35 : Prévoir un nouvel exercice d'évaluation du FIDC en 2017 ou 2018. (CIG)

ANNEXE 5 - Projet recommandé par le groupe d'experts du FIDC

Note	Pays bénéficiaire	Projet N°	Demandeur
33,5	État plurinational de Bolivie	0308	Fundación Imagen (ONG)

Titre du projet	Renforcer la participation de la société civile dans la sensibilisation aux politiques culturelles en Bolivie
Durée du projet	Mars 2016 – février 2017.
Visée	Le projet vise à renforcer le réseau d'acteurs de la création dans neuf régions de Bolivie en développant leurs capacités avec des compétences en communication et en gestion culturelle améliorées et en renforçant l'inclusion et la participation dans le développement des politiques.
Synthèse (§ 19.1)	Fundación Imagen, une organisation non-gouvernementale qui s'engage à promouvoir le développement socioculturel et économique dans les secteurs défavorisés de la culture et des arts, propose de : 1) renforcer le rôle de la société civile dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques ; 2) élargir la participation des individus et des groupes sociaux exclus dans les industries culturelles et créatives ; 3) générer des connaissances sur les expériences en matière d'innovation culturelle en Bolivie ; et 4) renforcer les capacités de plus de 135 parties prenantes de la culture dans les domaines de la communication et du multimédias.
Impact potentiel et résultats attendus (§ 19.2)	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement du rôle de la société civile dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques dans neuf départements : Beni, Cochabamba, Chuquisaca, La Paz, Oruro, Pando, Potosí, Santa Cruz de la Sierra, Tarija. Fundación Imagen organisera des réunions pour promouvoir les discussions sectorielles et les propositions législatives ainsi que des groupes de travail entre les organisations de la société civile et le gouvernement pour travailler ensemble à l'élaboration de lois sur la culture. Quatre sessions sur la socialisation des Lois culturelles et des ateliers sur l'avant-projet de Loi sur les espaces culturels et les propositions pour la Loi sur les artistes, seront également menées. L'égalité des genres sera promue dans chaque activité, en assurant une participation des femmes à hauteur de 50 %. • Extension de la participation aux industries créatives et culturelles aux individus et groupes sociaux auparavant exclus : une base de données numérique de ressources relatives aux industries culturelles et créatives sera élaborée et partagée dans neuf départements. En outre, des réunions locales seront organisées pour fournir une formation sur l'utilisation de l'outil interactif "minka.me", cultiver les projets culturels locaux et renforcer les communautés collaboratives. Enfin, un manuel de formulation des projets culturels et une banque de données des projets culturels seront développés. • Production de connaissances issues de la systématisation des expériences et des outils culturels : les bonnes pratiques en matière d'innovation culturelle en Bolivie et l'expérience de Fundación Imagen dans la sensibilisation de la société civile ainsi que ses outils méthodologiques seront systématisés numériquement en 13 supports audiovisuels. • Renforcement des capacités de plus de 135 parties prenantes des industries culturelles dans les domaines de la communication et des multimédias : Fundación Imagen organisera des ateliers sur la communication réseau et la création de contenus multimédias. Outre maintenir une plateforme web de communication qui facilite l'interaction entre les principaux acteurs, 3 manuels de gestion de communication interinstitutionnelle sur les thèmes Réseau culturel, Communication ouverte et Communication interne seront créés.

Montant recommandé en dollars des Etats-Unis	<p>99 340</p>
Gestion financière et responsabilité comptable (§ 19.3)	<p>Fundación Imagen jouit d'une longue expérience en gestion administrative et financière dans au moins 20 projets culturels à des échelles différentes.</p> <p>Un outil de comptabilité adapté à la gestion culturelle baptisé SICOCEP sera utilisé.</p>
Pertinence par rapport aux objectifs et aux domaines d'intervention du FIDC (§ 19.4 et 19.8)	<ul style="list-style-type: none"> • Renforce les compétences locales et les capacités professionnelles : ce projet renforcera les capacités des acteurs culturels en Bolivie en offrant une formation au développement de politiques, à la gestion culturelle, à la communication et au multimédia, en soulignant l'importance de la collaboration culturelle. • Élargit et promeut la participation active de nouveaux acteurs dans les industries culturelles et créatives : le projet favorise une participation active des groupes exclus dans le secteur culturel.
Faisabilité et modalités d'exécution (§ 19.5)	<p>Le demandeur est le plus grand réseau de collaboration culturelle en Bolivie, qui promeut le développement des industries culturelles.</p> <p>La capacité organisationnelle du demandeur s'illustre par la collaboration bénévole prévue d'un large groupe de sous-traitants, individus et ONG.</p>
Durabilité (§ 19.6)	<p>Le projet contribuera au développement d'actions politiques et répondra directement aux besoins locaux : favoriser le développement national inclusif des industries culturelles bolivariennes. En outre, il augmentera la capacité nationale pour une plus grande inclusion dans les industries culturelles et le développement de politiques en Bolivie. Il renforcera en conséquence les effets à long terme du projet.</p>
Commentaires des évaluateurs (§ 19.7)	<p>Les évaluateurs recommandent ce projet car il s'agit d'une proposition bien conçue et pertinente, directement alignée sur les objectifs du FIDC, notamment parce qu'il crée une évolution structurelle aux niveaux des politiques et des institutions. Il illustre ce que la société civile peut réaliser par le biais de la sensibilisation et du réseau en vue d'influencer efficacement les politiques culturelles.</p> <p>Les évaluateurs considèrent toutefois que ce projet aura besoin de trouver d'autres fonds pour pourvoir à son coût total.</p>

ANNEXE 6 - Projet recommandé par le groupe d'experts du FIDC

Points	Pays	N° de Demande	Demandeur	Domaine d'activités	Attention particulière accordée au renforcement des capacités pour les politiques culturelles
35	Burkina Faso	2014/141	Ministère de la culture et du tourisme du Burkina Faso (État partie)	Politiques culturelles	Oui

Intitulé du projet	Décentralisation et politiques culturelles : un nouveau modèle de gouvernance de la culture au Burkina Faso.
Durée du projet	Juin 2014 – décembre 2016
Objectif	Le projet vise à renforcer le développement culturel au niveau des autorités locales à travers l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et programmes culturels et le renforcement des capacités de ces collectivités.
Bref résumé (§ 16.1)	La Direction des Études et de la Planification du Ministère de la Culture et du Tourisme du Burkina Faso, bureau en charge de l'élaboration et des politiques culturelles et du suivi de leur mise en œuvre, propose : (1) d'appuyer l'élaboration et mise en œuvre de politiques et programmes culturels dans les communes chefs-lieux de 13 régions ; (2) de renforcer les capacités des autorités locales pour faciliter la mise en œuvre de ces politiques et programmes culturels ; (3) de mettre en place des cadres de coopération et de dialogue entre les autorités locales, les acteurs culturels locaux et les autorités nationales.
Résultats et impact escomptés (§ 16.2)	<ul style="list-style-type: none"> • Les 13 communes chefs-lieux de région du Burkina Faso disposent d'une politique et d'un programme culturels – une campagne de sensibilisation auprès des élus locaux, des acteurs culturels locaux, de la société civile et des parties prenantes de développement au niveau des 13 communes urbaines chefs-lieux de régions sera organisée pour faciliter leur appui à la décentralisation de l'action culturelle. Les politiques et programmes seront élaborés et validés au profit des 13 communes. • Les capacités des élus et acteurs culturels locaux, aussi bien que des représentants de la société civile des 13 communes chefs-lieux de régions sont renforcées – les parties prenantes seront formés en : planification et suivi de politiques culturelles, recherche de partenariats pour trouver des initiatives culturelles locales, développement des activités culturelles et artistiques et organisation et structuration des acteurs culturels. • Des forums de coopération locale et nationale ont été créés et sont fonctionnels – 13 cadres de concertation locale dans les communes chefs-lieux de région pour le suivi de la politique et du programme culturels locaux seront créés. Également, un forum national de coopération entre le Ministère de la culture et des représentants des autorités locales, les acteurs culturels locaux et la société civile sera mis en place à Ouagadougou.
Montant recommandé (en \$ US) (§ 16.3)	100 000

<p>Pertinence avec les objectifs de la Convention ainsi qu'avec les domaines d'intervention du FIDC</p> <p>(§ 16.4)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contribue à la mise en œuvre de politiques publiques de promotion des industries culturelles au Burkina Faso – la combinaison du renforcement des capacités des responsables politiques et de la campagne de sensibilisation permettra de garantir l'efficacité des mesures prises afin de développer des industries culturelles compétitives et dynamiques au plan local. • Réaffirme l'importance du lien entre culture et développement – la formation des autorités locales, acteurs culturels locaux et représentants de la société civile leur fournit des outils et des ressources nécessaires pour comprendre la valeur de la culture et les possibilités de développement qu'elle entraîne. • Suscite la coopération active des parties prenantes du secteur public et de la société civile – la mise en place des forums de coopération et de dialogue entre les principaux acteurs culturels locaux, favorise un meilleur suivi du processus de décentralisation de l'action culturelle.
<p>Faisabilité, pertinence et efficacité</p> <p>(§ 16.5)</p>	<p>Le projet de budget est réaliste et les principales activités sont bien coordonnées et conformes aux objectif proposés, ce qui démontre la capacité organisationnelle du candidat.</p> <p>Le projet correspond aux nouvelles politiques et stratégies de développement du gouvernement du Burkina Faso et répond aux principales préoccupations des autorités locales qui cogèrent désormais l'action culturelle avec les autorités nationales. De nos jours, les communes du Burkina Faso disposent de plans communaux de développement qui ne prennent pas en compte le volet culturel. Ce projet permettra à terme aux autorités locales de disposer des instruments de gestion des affaires culturelles locales.</p> <p>Le projet implique la participation de chaque partie prenante concernée par la problématique du développement culturel au niveau local du Burkina Faso : les élus locaux, la société civile, l'Association des mairies (AMBF), l'Association des régions, et les organisations professionnelles de la culture, les directions déconcentrées des ministères de la culture, de l'administration territoriale et de l'économie, aussi bien que l'Agence suisse pour le développement et la coopération.</p> <p>L'impact structural du projet est assuré grâce à l'élaboration de politiques et programmes culturels au niveau local de promotion des industries culturelles et à la création des forums nationaux de dialogue et de coopération chargés du suivi de ces politiques et programmes.</p>
<p>Commentaires des évaluateurs</p>	<p>Les évaluateurs soutiennent fortement ce projet en raison de sa faisabilité et de son impact sur le développement des industries culturelles au niveau local. En outre, les objectifs du projet respectent ceux de la Convention et du FIDC.</p> <p>Le budget est réparti équitablement et les 100 000 \$ US sollicités sont entièrement consacrés aux activités. Il n'y a pas de crédits alloués au salaire.</p> <p>Cependant, les évaluateurs ont observé que l'équipe du projet ne comprend pas de gestionnaire financier. Il est recommandé que cette lacune soit corrigée lors de la signature du contrat avec l'inscription du nom du gestionnaire financier parmi les membres de l'équipe du projet.</p>

ANNEXE 7 - Projet recommandé par le groupe d'experts du FIDC

Points	Pays bénéficiaire	Projet N°	Demandeur
34	Serbie	131	Creative Economy Group (ONG)

Titre du projet	Renforcer les capacités institutionnelles locales et régionales en vue d'élaborer des politiques concernant les industries culturelles en Serbie.
Durée du projet	Avril 2015 – décembre 2016.
Objectif	Le projet vise à élaborer des politiques culturelles fondées sur des données factuelles qui influent directement sur la création, la production et la distribution de différents biens, services et activités culturels, ainsi que sur l'accès à ceux-ci, à l'échelle locale et régionale en Serbie.
Bref résumé (§ 19.1)	Creative Economy Group, organisation à but non lucratif engagée en faveur de la promotion des industries culturelles et créatives dans les Balkans occidentaux, propose : 1) d'éditer un manuel politique pour le développement des industries culturelles et créatives locales ainsi qu'un livre blanc sur les bonnes pratiques concernant le processus d'élaboration de politiques participatives à l'échelle locale ; 2) de renforcer les capacités des autorités gouvernementales et des décideurs locaux et régionaux en vue d'élaborer des politiques culturelles ; 3) de favoriser l'adoption d'une politique pour le développement des industries culturelles dans la ville de Pirot ; et 4) de sensibiliser les acteurs de tous les secteurs concernés aux résultats du projet.
Impact potentiel et résultats attendus (§ 19.2)	<ul style="list-style-type: none"> • 1 000 exemplaires d'un manuel politique pour le développement des industries culturelles et créatives locales ainsi qu'un livre blanc sur les bonnes pratiques concernant le processus d'élaboration de politiques participatives à l'échelle locale sont édités et distribués : les deux publications seront distribuées en ligne et sur papier parmi les autorités locales de plus de 1 000 communes serbes. • Les capacités de 50 autorités, décideurs et autres acteurs locaux et régionaux concernés par le développement des industries culturelles sont renforcées : quatre sessions de formation de deux jours seront organisées pour 50 représentants de 15 communes, un organisme de développement régional et plusieurs ONG en Serbie. • Une politique culturelle pour le développement des industries culturelles dans la ville de Pirot est créée et adoptée : Creative Economy Group organisera plusieurs réunions de consultation avec des acteurs clés afin d'élaborer une étude technique sur les impacts socio-économiques des industries culturelles à Pirot, qui contribuera à la politique culturelle locale à venir. L'étude inclura une analyse du financement culturel, de la gouvernance culturelle, de la participation culturelle, de la coopération internationale, ainsi qu'un plan d'action. • 100 acteurs des industries culturelles sont sensibilisés aux résultats du projet : Creative Economy Group organisera une conférence au cours de laquelle le manuel politique et le livre blanc seront présentés. En outre, une session de réseautage sera organisée en vue de favoriser le partage d'informations entre les représentants des secteurs public, privé et de la société civile.

Montant recommandé en \$ US	64 655
Gestion financière et responsabilité comptable (§ 19.3)	La gestion financière et la responsabilité comptable seront assurées par un responsable financier, qui surveillera les activités du projet et rendra des comptes au Directeur et au Conseil de gestion de Creative Economy Group.
Pertinence par rapport aux objectifs et aux domaines d'intervention du FIDC (§ 19.4 et 19.8)	<ul style="list-style-type: none"> • Contribue à la mise en œuvre de politiques culturelles plus éclairées afin de promouvoir le développement des industries culturelles de Serbie : la production d'un manuel politique et d'un livre blanc, ainsi que l'organisation d'un certain nombre d'ateliers de renforcement des capacités sont indispensables pour permettre des interventions politiques efficaces en vue de développer un secteur compétitif et dynamique d'industries culturelles et créatives locales. • Encourage le dialogue et favorise la coopération : le partage d'informations et d'expériences entre les acteurs prépondérants améliorera la bonne gouvernance dans le secteur des industries culturelles et créatives à l'échelle locale et régionale.
Faisabilité et modalités d'exécution (§ 19.5)	<p>Les résultats obtenus par les activités du demandeur dans le passé confirment sa capacité à assurer une mise en œuvre efficace et réussie du projet.</p> <p>Les activités répondent efficacement aux problèmes. Outre les ateliers de formation et l'élaboration d'une politique culturelle, de nombreuses activités permettront d'accroître le nombre de bénéficiaires potentiels. De plus, l'échéancier est cohérent par rapport aux activités.</p>
Durabilité (§ 19.6)	La mise en œuvre des projets inclut des partenariats stratégiques de différents secteurs, notamment avec des autorités publiques, des universités, des ONG et le secteur privé. L'équipe du projet est composée de professionnels de haut niveau disposant d'une solide expérience. Cet aspect contribuera à obtenir des résultats durables sur le long terme et à garantir un impact du projet.
Commentaires des évaluateurs (§ 19.7)	<p>Les évaluateurs recommandent ce projet car les résultats attendus et les activités prévues aboutiront à des résultats concrets : l'élaboration et l'adoption d'une politique culturelle à Pirot.</p> <p>En outre, les objectifs de ce projet sont entièrement alignés sur ceux du FIDC. Le projet a un fort potentiel en matière de génération de résultats probants à l'égard du développement des capacités pour l'élaboration d'une politique culturelle : en effet, il formera les décideurs à l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et actions efficaces pour le développement des industries culturelles.</p>

Contexte

Le Fonds international pour la diversité culturelle (ci-après « le FIDC ») est un Fonds volontaire multi-donateurs établi en vertu de l'article 18 de la Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles (ci-après « la Convention ») afin de faciliter la coopération internationale pour la réduction de la pauvreté et le développement durable, et de favoriser l'émergence de secteurs culturels dynamiques dans les pays en développement qui sont Parties à la Convention.

L'objectif principal du FIDC est d'investir dans des projets qui conduisent à des changements structurels à travers l'introduction et/ou l'élaboration de politiques et de stratégies qui ont un effet direct sur la création, la production, la distribution et l'accès à une diversité des expressions culturelles, y compris les activités, biens et services culturels, ainsi que par le renforcement des infrastructures institutionnelles jugées nécessaires pour soutenir les industries culturelles et créatives viables aux niveaux local et régional.

Le FIDC est opérationnel depuis 2010. Depuis, 84 projets dans 49 pays en développement et les moins avancés ont été financés à hauteur de 100.000 dollars des Etats-Unis au maximum par projet. Le financement total accordé à ces projets est de 5,8 millions de dollars des Etats-Unis.

Les projets financés par le FIDC ont pour but de contribuer à :

- Créer des environnements politiques qui favorisent la diversité des expressions culturelles ;
- démontrer la valeur et les possibilités que les industries culturelles et créatives offrent dans la réalisation des objectifs de développement durable ; et
- renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles et individuelles dans le secteur culturel.

Selon les Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC (para. 22) et la Résolution 5.CP 14 (para. 4), une évaluation du Fonds est effectuée tous les cinq ans. La première évaluation a été effectuée en 2012. La deuxième évaluation est prévue en 2017.

But de l'évaluation

Le but de l'évaluation globale est de générer des conclusions et des recommandations concernant la pertinence et l'efficacité du FIDC dans le cadre de la Convention. Les recommandations de l'évaluation devraient servir à orienter la gestion future et la gouvernance du Fonds, ainsi que les efforts du Secrétariat pour suivre et soutenir la mise en œuvre des projets qu'il finance.

L'évaluation couvrira la période allant de juin 2012 jusqu'à la date de l'évaluation en 2017 (cycles 3 à 6). La première évaluation du FIDC a couvert les projets des deux premiers cycles (2010 et 2011).

Les objectifs spécifiques de l'évaluation sont les suivants :

- Déterminer la pertinence et la valeur ajoutée du FIDC dans la mise en œuvre de la Convention.
- Évaluer le degré de mise en œuvre, l'efficacité et la qualité des résultats à moyen et long termes des projets financés par le FIDC.
- Déterminer l'efficacité de la gouvernance et la gestion du FIDC, y compris les responsabilités

du Groupe d'experts, la mobilisation des ressources, la gestion des connaissances, le suivi ainsi que la gestion des mécanismes administratifs et financiers.

- Évaluer le niveau de mise en œuvre des Orientations révisées sur l'utilisation des ressources du FIDC et le cadre GAR pour le FIDC appliqué en 2015-2016, révisé en 2016, sur la base de la stratégie de levée de fonds développée pour le FIDC.
- Évaluer le niveau de mise en œuvre des recommandations de l'évaluation 2012 du FIDC.

L'évaluation permettra d'identifier les enseignements tirés et de formuler des recommandations qui orienteront la future gouvernance et la mise en œuvre du FIDC.

Partie A. Évaluation de la gouvernance et de la gestion du FIDC

Les questions suivantes devraient être traitées :

- i) Dans quelle mesure les Orientations révisées sur l'utilisation des ressources du FIDC et les critères additionnels adoptés par le Comité fournissent une orientation adéquate pour la gouvernance et la gestion du FIDC ?
 - Quelle est leur utilité pour guider la gestion du Fonds ?
 - Dans quelle mesure ont-elles été mises en œuvre ?

Pour déterminer cet impact, une attention spécifique sera accordée :

- aux critères d'admissibilité et à la clarté des objectifs des programmes / projets ;
 - au rôle des Commissions nationales et à leur capacité à examiner les projets ;
 - au rôle de la société civile et son accès aux ressources FIDC ;
 - aux critères et à la méthode de sélection des experts pour faire partie du groupe d'évaluation ;
 - au processus d'approbation des projets soumis au financement ;
 - à la durée du cycle de financement.
- ii) Dans quelle mesure les mécanismes de gestion mis en place par le Secrétariat ont réussi à assurer la mise en œuvre effective du FIDC, en particulier la mise en œuvre des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC révisées en 2013, la mise en œuvre des recommandations sur la première évaluation (de 2013 à 2016) et la mise en œuvre du cadre GAR (2013-2016), et soutenir l'exécution des résultats du projet?

Particulièrement :

1. Comment les Orientations révisées sur l'utilisation des ressources du FIDC ont-elles amélioré sa gouvernance et sa gestion ?
2. La mise en œuvre des recommandations de l'évaluation précédente a-t-elle amélioré la gouvernance et la gestion du FIDC ? Quels enseignements peut-on en tirer?
3. Jusqu'à quel point le cadre GAR du Fonds a-t-il été mis en œuvre ?
4. Ce cadre a-t-il facilité le suivi de la mise en œuvre du Fonds et des progrès réalisés ?
5. Quels enseignements peuvent être tirés de ce mécanisme en termes d'amélioration et de mise en œuvre du cadre GAR à l'avenir ?
6. Dans quelle mesure le cadre GAR du Fonds correspond-il au cadre général de la Convention (tel que décrit dans le Rapport mondial), et quelles mesures doivent être prises pour ce faire ?

Pour répondre à ces questions, une attention particulière sera accordée :

- à l'utilisation des ressources humaines et techniques, la structure organisationnelle de gestion du Fonds, des documents de travail et d'information, ainsi que la prise de décision par les

- organes directeurs ;
- aux procédures de soumission des projets et aux formulaires de demande ;
- à l'examen de l'éligibilité des demandes par le Secrétariat ;
- à l'appréciation de l'évaluation technique effectuée par le Groupe d'experts ;
- à la coordination des travaux des experts avec le Secrétariat et entre les experts eux-mêmes ;
- aux méthodes de travail des experts et à leurs outils d'évaluation et de communication ;
- aux formulaires utilisés pour présenter les résultats de l'évaluation des experts au Comité ;
- à l'accessibilité et l'évaluation de la plate-forme en ligne ;
- à la gestion des contrats ;
- à la visibilité du FIDC et la compréhension de ses domaines d'activité par les parties prenantes et le public ; et
- à la transparence du processus dans son ensemble.

Partie B. Evaluation de la pertinence du FIDC et des résultats obtenus à ce jour

Les questions suivantes devraient être traitées :

- i) Quelle est la pertinence du Fonds en matière de réponse aux besoins et aux attentes des Parties ?
- ii) Quelle est sa valeur ajoutée globale (dans le cadre d'une plus large mise en œuvre de la Convention) ?
- iii) Dans quelle mesure les projets reflètent-ils les Orientations révisées sur l'utilisation des ressources du FIDC, les critères additionnels adoptés par le Comité et les priorités de la Convention ?
- iv) Dans quelle mesure les projets correspondent-ils aux objectifs de la Convention ?
- v) Dans quelle mesure les programmes/projets atteignent-ils leurs résultats à moyen et long termes ?
- vi) Quelles sont les raisons de la non-réalisation des résultats ?
- vii) Quelles sont les principales difficultés rencontrées par les pays bénéficiaires et les parties prenantes pour mettre en œuvre les projets ?
- viii) Est-ce que les programmes/projets avaient des mécanismes de suivi efficaces ? Quels sont les indicateurs de performance à recommander pour qu'ils soient indiqués dans les formulaires de demande ?
- ix) Est-ce que les activités répondent aux objectifs identifiés ?
- x) Est-ce que les objectifs des programmes/projets répondaient aux besoins identifiés des groupes cibles ?
- xi) Les bénéficiaires ont-ils la capacité financière et humaine pour assurer la durabilité des programmes/projets ?
- xii) Est-ce que le financement provenant de sources multiples a été un facteur déterminant pour la sélection ?
- xiii) Quel était le degré de visibilité atteint par les projets ?
- xiv) De quelle manière les Parties ont-elles utilisé et relayé les informations fournies grâce aux outils de communication développés par le Secrétariat ?
- xv) Dans quelle mesure le FIDC est-il complémentaire avec d'autres fonds internationaux couvrant des domaines similaires ?

Partie C. Évaluation des ressources et des dépenses du FIDC

Les points suivants devraient être traités :

- (i) Dans quelle mesure le FIDC a-t-il mobilisé des fonds, conformément à la stratégie de levée de fonds qui a été développée ?
- (ii) Comment les multi-donneurs du FIDC sont-ils représentés ?

- (iii) Le FIDC est-il en conformité avec le principe de responsabilité financière, telle qu'il est compris dans le système des Nations Unies et en tenant compte des conclusions et recommandations de l'évaluation précédente ?
- (iv) Comment le budget est-il réparti entre les coûts fixes et les demandes de financement ?

Partie D. Modalités d'évaluation (à compléter lors de la publication de l'appel)

- Responsables de l'évaluation et qualifications
- Rapports
- Délais

Methodologie

Annexe 9 : Table comparative des pays éligibles d'après la CNUCED, l'Index de développement humain des Nations Unies de 2016 et la liste des bénéficiaires d'APD par l'OCDE.

*Parties à la Convention 2005 de l'UNESCO qui sont reconnues par la CNUCED comme ayant des économies en développement, des économies en transition et des pays les moins développés et qui, conformément au paragraphe 1 des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC, sont éligibles au financement (Statut en date du 20 février 2017 - Liste de référence utilisée pour le 8ème appel du FIDC).

** Pays à développement humain faible et moyen qui seraient toujours éligibles au financement du FIDC, selon l'Index de développement humain des Nations Unies de 2016

*** Pays qui seraient encore éligibles au financement du FIDC, selon la liste des bénéficiaires de l'APD du CAD de l'OCDE.

**** Antigua-et-Barbuda, le Chili et l'Uruguay ont dépassé le seuil des pays à revenu élevé en 2012 et 2013. Conformément aux règles du CAD pour la révision de cette liste, tous les trois sortiront de la liste en 2017 s'ils restent des pays à revenu élevé jusqu'en 2016.

Pays qui ne seraient pas considérés comme éligibles au financement du FIDC si la liste de référence est modifiée.

CNUCED*	IDH**	CAD***
Afghanistan		
Albanie	DH élevé	
Algérie	DH élevé	
Angola		
Antigua-et-Barbuda	DH élevé	****
Argentine	DH très élevé	
Arménie	DH élevé	
Azerbaïdjan	DH élevé	
Bahamas	DH élevé	
Bangladesh		
Barbade	DH élevé	
Bélarus	DH élevé	
Belize	DH élevé	
Bénin		
Bolivie (État plurinational de)		
Bosnie-Herzégovine	DH élevé	
Brésil	DH élevé	
Burkina Faso		
Burundi		
Cambodge		
Cameroun		
République centrafricaine		
Tchad		
Chile	DH très élevé	****
Chine	DH élevé	
Colombie	DH élevé	
Comoros		
Congo		
Costa Rica	DH élevé	
Côte d'Ivoire		
Cuba	DH élevé	
République démocratique du Congo		
Djibouti		
Dominique	DH élevé	
République Dominicaine	DH élevé	
Équateur	DH élevé	
Égypte		
El Salvador		
Guinée Equatoriale		
Éthiopie		
Gabon		
Gambie		
Georgia	DH élevé	
Ghana		
Grenada	DH élevé	
Guatemala		
Guinea		
Guyana		
Haïti		
Honduras		
India		
Indonésie		
Iraq		
Jamaïque	DH élevé	

CNUCED*	IDH**	CAD***
Jordanie	DH élevé	
Kenya		
Koweït	DH très élevé	
République démocratique populaire lao		
Lesotho		
Madagascar		
Malawi		
Mali		
Mauritanie		
Maurice	DH élevé	
Mexique	DH élevé	
Mongolie	DH élevé	
Monténégro	DH très élevé	
Maroc		
Mozambique		
Namibie		
Nicaragua		
Niger		
Nigéria		
Oman	DH élevé	
Palestine		
Panama	DH élevé	
Paraguay		
Pérou	DH élevé	
Qatar	DH très élevé	
République de Corée	DH très élevé	
République de Moldova		
Rwanda		
Saint-Kitts-et-Nevis	DH élevé	
Sainte-Lucie	DH élevé	
Saint-Vincent-et-les Grenadines	DH élevé	
Samoa	DH élevé	
Sénégal		
Serbie	DH élevé	
Seychelles	DH élevé	
Afrique du Sud		
Soudan du Sud		
Soudan		
Swaziland		
République arabe syrienne		
Tadjikistan		
ex-République yougoslave de Macédoine	DH élevé	
Timor-Leste		
Togo		
Trinité-et-Tobago	DH élevé	
Tunisie	DH élevé	
Ouganda		
Ukraine	DH élevé	
Émirats Arabes Unis	DH très élevé	
République-Unie de Tanzanie		
Uruguay	DH élevé	****
Venezuela (République bolivarienne du)	DH élevé	
Viet Nam		
Zimbabwe		