



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



Diversité  
des expressions  
culturelles

# 14 IGC

DCE/21/14.IGC/9  
Paris, le 5 janvier 2021  
Original : français

## COMITÉ INTERGOUVERNEMENTAL POUR LA PROTECTION ET LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DES EXPRESSIONS CULTURELLES

Quatorzième session  
En ligne  
1 – 6 février 2021

**Point 9 de l'ordre du jour provisoire** : État d'avancement actualisé de la mise en œuvre des recommandations issues de la deuxième évaluation externe du Fonds international pour la diversité culturelle

Conformément à la décision 13.IGC 5b, ce document présente une mise à jour de l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations de la deuxième évaluation externe du Fonds adoptées par le Comité.

**Décision requise** : paragraphe 33

## I. Contexte

1. Lors de sa treizième session en février 2020, le Comité intergouvernemental pour la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles (ci-après « le Comité ») a demandé au Secrétariat de poursuivre le travail de mise en œuvre des recommandations issues de la deuxième évaluation externe du Fonds international pour la diversité culturelle (ci-après « le FIDC ») et de lui en présenter, à sa quatorzième session, l'état d'avancement actualisé, incluant : les actions concernant le développement des capacités ; le réexamen du cadre de suivi ; le rapport d'évaluation des projets ; le développement d'une nouvelle stratégie de collecte de fonds et de communication ([décision 13.IGC 5b](#)).
2. Ce document présente un état d'avancement actualisé de la mise en œuvre des 17 recommandations adoptées par le Comité lors de sa douzième session en décembre 2018 ([décision 12.IGC 6](#)). Il présente en outre les principales conclusions d'une série d'examen et d'évaluations conduits par le Secrétariat dans le cadre des actions préconisées par le Comité pour mettre en œuvre certaines des recommandations : i) une analyse des ressources humaines du Secrétariat pour la mise en œuvre du FIDC (Recommandation 8), ii) un examen rapide des pratiques d'autres organisations ayant une solide culture de l'apprentissage du financement de la culture ou du changement social (Recommandation 12) et, iii) des évaluations indépendantes de projets soutenus par le FIDC (Recommandation 13). Conformément à la [décision 13.IGC 5b](#), ces conclusions ont également été prises en considération dans l'analyse des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC proposée dans le document DCE/21/14.IGC/10. Les documents suivants complètent
  - Rapport narratif du Fonds international pour la diversité culturelle (2020) (DCE/21/14.IGC/7).
  - Projets recommandés du onzième appel à demandes de financement du Fonds international pour la diversité culturelle (DCE/21/14.IGC/8)
  - Projet d'une nouvelle stratégie de collecte de fonds pour le Fonds international pour la diversité culturelle (2021-2023) (DCE/21/14.IGC/11)
  - Rapport d'évaluation de la précédente stratégie de communication et de collecte de fonds du Fonds international pour la diversité culturelle (2013-2018) (FIDC) et nouvelle stratégie de collecte de fonds (2021-2023) (DCE/21/14.IGC/INF.11)

## II. Mise en œuvre des recommandations issues de la deuxième évaluation externe

3. Depuis leur adoption par la douzième session du Comité en 2018, le Secrétariat a mis en œuvre les actions préconisées par le Comité et relatives aux 17 recommandations adoptées. Un aperçu détaillé de ses actions figure dans l'annexe I. Elles incluent, entre autres, l'exécution d'activités de renforcement de capacités des différentes parties prenantes ainsi que l'implication des bénéficiaires dans la promotion de la Convention et du FIDC. Le Secrétariat a également commandité les différentes études que la deuxième évaluation externe du FIDC avait jugée nécessaires pour la mise en œuvre de certaines recommandations. Leurs conclusions offrent des pistes intéressantes pour renforcer l'action du FIDC.
4. Le Comité a également décidé d'accorder un caractère d'urgence à la mise en œuvre de huit des 17 recommandations de la deuxième évaluation externe du FIDC qu'il a adopté :
  - **Recommandation 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.
  - **Recommandation 12** : fournir des ressources pour que le Secrétariat puisse entreprendre des mesures ambitieuses 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.

- **Recommandation 13** : organiser des 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.
- **Recommandation 16** : réviser la stratégie de collecte 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.
- **Recommandation 17** : s'efforcer de respecter la contribution visée de 1 % (articles 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 ;
- **Recommandation 18** : consolider la stratégie de collecte 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).
- **Recommandation 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 % (articles 18.3 et 18.7)
- **Recommandation 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.

5. Parmi ces huit recommandations prioritaires, ce document se concentre sur les **recommandations 8, 12 et 13**, les résultats de la mise en œuvre des recommandations 16, 17, 18, 19 et 20 étant intégrés dans le document DCE/21/14.IGC/11 sur le projet d'une nouvelle stratégie de collecte de fonds pour le Fonds international pour la diversité culturelle (2021-2023).

***Recommandation 8 : mener une analyse des ressources humaines du Secrétariat en vue de répondre aux besoins du FIDC et de renforcer les capacités du Secrétariat***

6. Afin de mettre en œuvre cette recommandation, le Secrétariat a commandité une analyse des ressources humaines pour le FIDC à un consultant recommandé par le Bureau de la gestion de ressources humaines de l'UNESCO (ADM/HRM).
7. Le consultant a évalué les ressources humaines dont dispose le Secrétariat pour assurer la gestion du FIDC. Il a également identifié les besoins en matière de personnel pour améliorer la performance des activités suivantes : (i) le lancement annuel de l'appel à demandes de financements ; (ii) la gestion administrative des projets financés ; (iii) le suivi et évaluation des projets financés ; et (iv) la mise en œuvre de la stratégie de collecte de fonds et de communication. Enfin, il a formulé des recommandations pour renforcer le personnel et la structure du Secrétariat en vue d'une gestion plus efficace du FIDC.
8. Afin de mener son analyse, le consultant a examiné des documents de référence sur la Convention et le FIDC, mené des entretiens par Skype et par téléphone avec des membres du personnel et autres personnes non-membres du personnel, mais connaissant bien les activités du Fonds. Il a également examiné les descriptions de poste et les descriptifs fonctionnels des différentes unités impliquées dans la gestion du FIDC.

9. Son analyse a mis en lumière les observations suivantes :
- Le **niveau actuel des effectifs est clairement insuffisant** pour assurer une gestion efficace des ressources du Fonds ainsi qu'un suivi et une évaluation adéquats des demandes de financement approuvées<sup>1</sup>.
  - Une action réussie de **mobilisation de ressources pour le FIDC nécessite le déploiement d'un personnel professionnel spécialisé** et une telle action doit être assortie d'actions continues de suivi et d'évaluation.
  - Le FIDC ne dispose pas actuellement d'un **dispositif régulier, continu et systématique de suivi et d'évaluation**.
  - Un dispositif de suivi et d'évaluation de qualité doit couvrir l'ensemble des activités déployées pour la mise en œuvre du FIDC, à savoir : la mobilisation des ressources, le processus de sélection et d'évaluation des demandes de financement, le suivi de la mise en œuvre des demandes approuvées et de leurs résultats, ainsi que l'évaluation de leur impact. Le déploiement d'au moins un poste de niveau P-3 ou P-2 à temps plein est nécessaire pour concevoir et coordonner ce dispositif.
  - La manque de continuité du personnel est un problème permanent, notamment en ce qui concerne les postes professionnels au sein du Secrétariat.
10. Afin de renforcer le Secrétariat avec un minimum de changements et à moindre coût, l'analyse recommande que l'équipe en charge du FIDC soit constituée par :
- **1 P-4** en tant que chef de l'Unité responsable de la gestion du FIDC ;
  - **1 P-3, 1 P-2**, en charge de la mobilisation de ressources et du dispositif de suivi et d'évaluation ;
  - **1 P-3, 1 P-2 et 1G-4/G5** en charge de l'appel à demandes de financement, de la coordination des processus de sélection et d'évaluation, de la gestion administrative de projets financés et du suivi des contributions volontaires versées au FIDC.
- Recommandation 12 : fournir des ressources pour que le Secrétariat puisse entreprendre des mesures ambitieuses afin de transformer le FIDC en un « fonds basé sur l'apprentissage »***
11. Afin de mettre en œuvre cette recommandation, un examen des pratiques existantes dans d'autres organisations qui financent la culture ou le changement social et qui ont une forte culture de l'apprentissage a été réalisé. Cet examen a été réalisé par la société Evalua qui, à l'issue d'un appel à propositions lancé par le Secrétariat, a été jugée la plus apte pour mener cette mission à bien.
12. Evalua a examiné les pratiques des organismes intergouvernementaux et privés suivants :
- Fenêtre thématique « Culture et développement » du Fonds pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement (F-OMD) mise en œuvre par l'UNESCO ;
  - Programme ACP Cultures+ du Groupe des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique ;
  - Programmes de la Direction de la diversité culturelle et du développement de l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) ;
  - Programme Network Partnership Grants du Fonds Prince Claus (FPC) ;
13. La méthodologie de l'examen a inclus une étude documentaire ainsi que des entretiens à distance ou en face-à-face avec des personnes-ressources au sein de ces organisations (responsables des programmes culturels et des systèmes de suivi-évaluation). Un ensemble

---

1. Bien qu'au moment où l'analyse a été menée, certains postes étaient vacants, tel que le chef de l'unité responsable de la gestion du Fonds, le nombre total des effectifs (membres et non-membres du personnel) reste le même.

de bonnes pratiques, identifiées comme pouvant servir de source de réflexion pour renforcer l'action du FIDC, sont présentées ci-dessous.

14. D'une part, l'examen a montré que, pour de faciliter l'évaluation de leurs interventions, les organisations retenues pour l'analyse comparative ont adopté **l'approche de gestion axée sur les résultats**.
15. L'examen a également mis en exergue que « **la théorie du changement** » sur laquelle reposent ces programmes doit être constamment remise en question. En s'appuyant sur des hypothèses, l'expérience peut montrer que la dynamique attendue entre les activités, les réalisations, les effets et les impacts, n'est pas celle qui était attendue. Dès lors, la théorie du changement doit être considérée comme un document de travail vivant, qui peut être amendé, tout comme les critères et les conditions de sélection des projets à soutenir.
16. D'autre part, l'analyse comparative des organisations retenues a montré que la **démarche de suivi-évaluation et d'exploitation des résultats requiert la mobilisation de moyens humains** (d'autant plus si ces activités sont menées en interne) et **financiers** (d'autant plus si ces prestations sont externalisées). L'analyse a également révélé que, sans les ressources adéquates, l'organisme financeur ne peut pas disposer des informations nécessaires à la prise de décision. À titre d'exemple, le programme ACP Cultures+ dispose d'une équipe d'assistance technique de cinq experts, tandis que, au sein du FPC, c'est une équipe de six membres du personnel qui est dédiée à la recherche et au suivi-évaluation de toutes ses activités. Dans le cadre du F-OMD une équipe de trois personnes était dédiée à la gestion des connaissances et 3 à 5% du budget de la Fenêtre thématique « Culture et développement » avait été réservé pour l'évaluation.
17. L'analyse a également révélé que lorsque l'organisme financeur ne dispose pas de ressources suffisantes, les **démarches d'évaluation et d'exploitation des résultats peuvent être partagées avec les organisations responsables de la mise en œuvre des projets financés**. Ainsi, afin de disposer d'informations complémentaires sur les réalisations des projets et de ne pas dépendre du seul déclaratif des bénéficiaires, l'organisme financeur peut **demander aux organisations responsables de la mise en œuvre des projets financés de consacrer un pourcentage du budget alloué à l'évaluation du projet**. Cela est confirmé dans les procédures du Secrétariat des ACP, selon lesquelles les bénéficiaires sont tenus de réaliser une évaluation finale pour pouvoir percevoir la dernière tranche du financement. C'est également le cas de l'OIF qui, à la fin de la première année de mise en œuvre du projet, procède à une évaluation intermédiaire. Cette évaluation est confiée à un prestataire de services indépendant qui passe, en moyenne, deux ou trois jours par projet pour collecter des données sur le terrain. Ce même prestataire procède également à une évaluation finale du projet à la fin de la période contractuelle lui permettant de comparer les résultats atteints par rapport aux objectifs poursuivis.
18. Selon l'expérience de ces organismes de financement, **ces évaluations ont permis de mettre en valeur les résultats atteints, mais également de formuler des recommandations pertinentes pour les opérateurs** (mise en évidence des facteurs de risque qui avaient été omis ou sous-évalués lors du processus de sélection, pistes pour la réorientation ou clôture des programmes, création de nouveaux programmes, etc.).
19. En outre, l'étude comparative a révélé qu'un moyen efficace de tirer des enseignements des projets financés est la mise en réseau des bénéficiaires. Cette mise en réseau des bénéficiaires (passés et présents) peut non seulement être un moyen de renforcer leurs capacités, mais aussi de tirer des enseignements qui contribuent à l'évaluation des projets et du programme dans son ensemble. À titre d'exemple, les bénéficiaires du financement du FPC sont invités à intégrer un réseau pour une durée de six ans au total, dont trois après l'épuisement de la subvention, ce qui encourage l'échange de savoir-faire et de bonnes pratiques bien au-delà de la fin des activités financées. De même, le Secrétariat ACP attache une grande importance aux possibilités de renforcer les capacités de ses bénéficiaires et des opérateurs culturels en organisant des rencontres de partage d'expériences. Par ailleurs, le site Internet du programme ACP Cultures+ avait également servi de plateforme pour l'échange

d'informations. Ces réseaux peuvent être animés par d'anciens bénéficiaires et/ou des spécialistes de programme de l'organisme financeur.

20. Enfin, l'analyse a souligné que la **valeur ajoutée de l'exploitation des résultats repose sur la capacité des parties prenantes de tirer les enseignements des interventions financées**. Pour cette raison, cette activité demande un important investissement en termes de productions écrites et de diffusion du savoir (site Internet, réseaux sociaux, organisation d'ateliers, etc.).
21. En ce qui concerne l'évaluation d'impact des projets, l'analyse a révélé que cette démarche peut être développée en établissant des **partenariats avec le monde universitaire**, notamment à travers les chaires UNESCO. Par exemple, le F-OMD a travaillé en partenariat avec la Chaire UNESCO en matière de Politique et coopération culturelle de l'Université de Gérone (Espagne) et du Centre de recherche Silvia Santagata à Turin (Italie). Aussi, le FPC a récemment initié une collaboration avec des chercheurs universitaires et d'autres organismes pour évaluer l'impact global de son investissement dans la culture.
22. Quant à la durée des projets, les démarches d'évaluation des projets mises en œuvre par les organisations cibles de l'analyse comparative ont permis de constater qu'**une durée de vie inférieure à deux années ne permet pas aux projets de produire des résultats et des effets**, rendant difficile, voire risquée, toute décision du financeur sur leur devenir (clôture, réorientation, démultiplication

***Recommandation 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***

23. Afin de mettre en œuvre cette recommandation, une évaluation de 7 projets financés par le FIDC en Uruguay et au Zimbabwe entre 2011 et 2017 a été effectuée. La liste des projets évalués est disponible dans l'annexe II du présent document.
24. L'évaluation, également réalisée par la société Evalua, s'est appuyée sur une étude documentaire, l'identification de la théorie du changement de chaque projet et des entretiens et réunions avec les bénéficiaires (porteur des projets/destinataires) ainsi qu'avec les différentes parties prenantes du FIDC (spécialistes culture des bureaux hors Siège, représentants des Commissions nationales, etc.).
25. L'évaluation a révélé que les investissements du FIDC ont contribué à structurer le secteur culturel et créatif du Zimbabwe, notamment au niveau local, dans la mesure où les projets ont donné lieu à la production de données et de statistiques, à l'élaboration et l'adoption de politiques et de stratégies, ainsi qu'à la création de réseaux. Il a également été constaté qu'**en Uruguay, les projets ont contribué à créer de nouvelles sources de revenus, à atténuer les tensions sociales** et, dans certains cas, à favoriser la réinsertion scolaire et professionnelle de populations vulnérables. Les principaux résultats et impacts de ces projets ont été présentés dans la brochure produite à l'occasion du dixième anniversaire du FIDC ([document DCE/20/13.IGC/INF.7](#)).
26. D'après l'évaluation, le principal impact des projets se mesure en termes de **renforcement des organisations chargées de la mise en œuvre des projets**. Cela s'explique à la fois du fait que **les projets répondaient aux orientations stratégiques de l'organisation qui les avait conçues** et par leur difficulté à générer des transformations chez les autres acteurs du projet, ce qui les amenait à recentrer leurs efforts sur le renforcement de leurs propres capacités. Ainsi, les projets ont permis aux organisations bénéficiaires de créer de nouveaux partenariats, de décrocher des contributions financières d'autres bailleurs, de s'insérer dans des réseaux professionnels et de pouvoir ainsi poursuivre leurs activités au-delà du financement du FIDC.
27. L'évaluation a montré cependant que les publics-cibles ont bénéficié des retombées des projets dans une moindre mesure, la portée de leur impact étant étroitement liée à l'antériorité des relations et à la proximité géographique entre l'organisation responsable du projet et les publics-cibles, ainsi qu'au ciblage d'un public restreint. Dans certains cas, ces retombées se

sont révélées fragiles, car **les changements générés par les projets étaient insuffisants pour déclencher des transformations durables.**

28. Enfin, l'évaluation a montré que la **capacité des projets à faire évoluer les politiques publiques était limitée** lorsque les projets n'étaient pas intégrés dans un « écosystème » d'interventions (publiques et privées) poursuivant des objectifs similaires ou lorsqu'il n'existait pas de relation entre l'organisation responsable de la mise en œuvre du projet et les décideurs politiques. Dès lors, les projets qui cherchaient à avoir un impact sur le niveau local se sont avérés plus performants que ceux qui cherchaient à en avoir un impact au niveau national.
29. L'évaluation a identifié les facteurs suivants comme étant ceux qui ont eu la plus grande influence sur la réalisation des objectifs :
- **Des faiblesses déjà observables dans la conception du projet.** Certains des sept projets évalués avaient formulé des objectifs trop ambitieux dont les parties prenantes savaient dès le lancement du projet qu'ils étaient inatteignables. En outre, certains projets comportaient des volets complètement indépendants, ce qui a entraîné une dispersion des efforts et une réduction des ressources disponibles pour chaque volet. Les projets les plus réussis sont ceux qui avaient inclus dans les demandes de financement : i) une identification complète du système de parties prenantes du secteur culturel concerné, ii) une analyse détaillée des défis auxquels elles étaient confrontées, iii) une stratégie d'intervention pour relever ces défis et, iv) une identification adéquate des risques.
  - **Des faiblesses dans l'évaluation des demandes de financement** par le Groupe d'experts qui ont parfois sous-estimé les risques associés aux projets en lien avec la fragilité institutionnelle et financière de l'organisation responsable de la mise en œuvre du projet ou avec l'absence de séquences logique et explicite entre les activités proposées et les résultats escomptés.
  - **Des difficultés non anticipées et rencontrées au cours de la mise en œuvre des projets, mais ne donnant pas lieu à une réorientation du projet.** Certains de sept projets évalués ont dû faire face à une réduction des ressources financières disponibles en raison du retrait d'un partenaire du projet ou de la détérioration du contexte économique national. D'autres projets se sont vus affectés par des changements dans les priorités des autorités nationales. La capacité à adapter les projets au contexte local et national s'est révélée comme un facteur essentiel de la réussite des projets.
  - **L'absence d'exploitation des résultats des projets** (auto-évaluation, évaluation interne, évaluation externe) limite la capacité des parties prenantes à tirer les enseignements des projets et comporte par conséquent une incidence négative sur l'atteinte des objectifs fixés. Une identification adéquate des facteurs ayant contribué à la réussite ou à l'échec du projet est essentielle pour les bénéficiaires, afin de ne pas reproduire ces mêmes erreurs lors de la formulation d'une nouvelle demande de financement. Cela est également valable pour l'organisme financeur, afin de ne pas soutenir des projets présentant des facteurs similaires.
  - **Une durée des projets jugée trop courte par les bénéficiaires.** Avant la révision des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC en 2013 ([Résolution 4.CP 9](#)), la durée stipulée pour les projets financés par le FIDC était d'un an. Les projets évalués ayant été approuvés avant cette révision, les bénéficiaires ont souligné qu'ils auraient préféré une durée de deux ans au lieu d'un afin de mieux consolider leurs résultats et leur durabilité.<sup>2</sup>

### III. Conclusions et prochaines étapes

30. La mise en œuvre des 17 recommandations adoptées par le Comité ne saurait se traduire en activités ponctuelles, mais nécessite un suivi régulier et des efforts continus. C'est le cas par exemple du renforcement de capacités des commissions nationales (Recommandation 9) ou

---

2. Le paragraphe 11.2 des Orientations en vigueur stipulent que « la période de mise en œuvre d'un projet peut être comprise entre 12 et 24 mois ».

des pays dont les chances de financement sont limitées dans le secteur de la culture ou n'ayant jamais bénéficié du FIDC (Recommandation 11) et des évaluations indépendantes et aléatoires des projets (Recommandation 13).

31. Conscient du besoin de ce suivi soutenu dans le temps, le budget prévisionnel 2020-2021 adopté par le Comité ([décision 13.IGC 5b](#)) a alloué 88 000 dollars des États-Unis à la mise en œuvre des recommandations issues de la deuxième évaluation externe du FIDC qu'il a approuvées ([décision 12.IGC 6](#)). Dorénavant, le Secrétariat propose donc que l'état d'avancement actualisé de la mise en œuvre des recommandations fasse partie du rapport narratif du FIDC que le Secrétariat doit soumettre chaque année au Comité, en vertu du Règlement financier applicable au Compte spécial du FIDC tel que révisé par la Conférence des Parties ([Résolution 7.CP 9](#)).
32. Par ailleurs, la mise en œuvre des recommandations a montré que certaines d'entre elles nécessitent des orientations plus précises sur les modalités d'application. C'est le cas, par exemple, de la manière d'appliquer, lors du processus d'évaluation, une discrimination positive afin de favoriser les demandes de financement qui incluent des actions visant à accroître la représentation des femmes dans le secteur culturel et créatif (Recommandation 15) ou de la manière d'accorder plus de poids, dans le processus de sélection et d'évaluation, à la capacité des partenaires/candidats des projets (Recommandation 21). L'éventuelle révision ou mise à jour des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC dont pourrait décider le Comité (voir document DCE/21/14.IGC/10) offrirait l'occasion de préciser les modalités d'application de ces recommandations.
33. Le Comité souhaitera peut-être adopter la décision suivante :

#### **PROJET DE DÉCISION 14.IGC 9**

Le Comité,

1. Ayant examiné le document DCE/21/14.IGC/9 et ses annexes,
2. Rappelant les décisions 12.IGC 6 et 13.IGC 5b,
3. Prend note de l'état d'avancement actualisé de la mise en œuvre des recommandations issues de la deuxième évaluation externe du Fonds international pour la diversité culturelle (FIDC) et demande au Secrétariat de lui en faire rapport, à sa quinzième session, dans le rapport narratif du Fonds international pour la diversité culturelle pour la période 2020-2021 ;
4. Prend également note de la nécessité de poursuivre la mise en œuvre des recommandations qui ne requièrent pas une action ponctuelle et demande en outre au Secrétariat d'assurer un tel suivi dans les limites des ressources financières mises à sa disposition dans le budget du Fonds international pour la diversité culturelle pour la période 2020-2021.



## ANNEXE I

## Suivi de la mise en œuvre des recommandations issues de la deuxième évaluation externe du FIDC et adoptées par le Comité

Recommandations	État de mise en œuvre
<p><b>Recommandation 5</b></p> <p>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).</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En 2019, le formulaire de présélection des Commissions nationales a été simplifié</li> <li>- Depuis 2019, les points de contact nationaux de la Convention de 2005 sont sollicités lorsqu'une Commission nationale ne participe pas à la présélection dans le délai imparti (<a href="#">décision 12.IGC 6</a>, paragraphe 6)</li> </ul>
<p><b>Recommandation 6</b></p> <p>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.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Depuis 2019, le coordinateur du Groupe d'experts attribue un point supplémentaire aux projets soumis par des pays n'ayant encore jamais reçu un financement (<a href="#">décision 12.IGC 6</a>, paragraphe 7)</li> </ul>
<p><b>Recommandation 7</b></p> <p>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 explicites les liens existants entre le Fonds et la mise en œuvre de la Convention de 2005.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Depuis 2019, une question spécifique sur le FIDC figure dans le formulaire des rapports périodiques quadriennaux (<a href="#">résolution 7.CP 12</a>)</li> </ul>
<p><b>Recommandation 8</b></p> <p>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.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une analyse des ressources humaines du Secrétariat a été réalisée.</li> </ul>

Recommandations	État de mise en œuvre
<p><b>Recommandation 9</b></p> <p>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 démarches liées au FIDC pendant deux 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.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Depuis 2018, des réunions d'information sont organisées à l'occasion de toutes les réunions statutaires des organes directeurs afin de renforcer les capacités des Commissions nationales et faciliter la communication.</li> <li>- En 2020, en collaboration avec les bureaux hors Siège de Doha, San José, Lima et Nairobi, le Secrétariat a assuré des formations sur le FIDC aux Commissions nationales des Comores, Djibouti, Honduras, Jordanie, Madagascar, Nicaragua, Pérou, Qatar, Seychelles et de la République-Unie de Tanzanie.</li> <li>- Il convient de noter que cette recommandation nécessite un suivi continu.</li> </ul>
<p><b>Recommandation 10</b></p> <p>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).</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les bureaux hors Siège (dans la limite de leurs ressources) ont participé à la mise en œuvre des projets et au lancement des appels de demandes de financement.</li> <li>- Il convient de noter que cette recommandation nécessite un suivi continu.</li> </ul>
<p><b>Recommandation 11</b></p> <p>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.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des séances d'information sont systématiquement organisées en collaboration avec les bureaux hors Siège lorsque les appels à demandes de financement sont lancés.</li> <li>- En 2020, en collaboration avec les bureaux hors Siège de Doha, San José, Lima et Nairobi, le Secrétariat a assuré des formations sur le FIDC aux Commissions nationales des Comores, Djibouti, Honduras, Jordanie, Madagascar, Nicaragua, Pérou, Qatar, Seychelles et de la République-Unie de Tanzanie.</li> <li>- Depuis 2018, un module sur le FIDC est intégré aux programmes de formation dispensés par le Secrétariat sur le suivi participatif des politiques culturelles.</li> <li>- Comme résultat du travail de renforcement de capacités et de sensibilisation mené par le Secrétariat, ces dernières années, plusieurs</li> </ul>

Recommandations	État de mise en œuvre
	<p>pays (par exemple, l'Éthiopie, la Géorgie, le Rwanda ou le Viet Nam) ont bénéficié pour la première fois du FIDC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Il convient de noter que cette recommandation nécessite un suivi continu.</li> </ul>
<p><b>Recommandation 12</b></p> <p>Fournir des ressources pour que le Secrétariat puisse entreprendre des mesures ambitieuses 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.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un examen des pratiques d'autres organisations ayant une forte culture d'apprentissage en matière de financement de la culture a été réalisé et ses conclusions façonnent l'analyse des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC proposée dans le document DCE/21/14.IGC/10.</li> <li>- Le Comité a alloué 35 000 dollars des États-Unis du budget du FIDC au suivi et à l'évaluation des projets pour la période 2020-2021. Ce montant sera utilisé pour mieux intégrer le suivi et l'évaluation à la gestion du FIDC.</li> <li>- La révision du cadre de suivi et d'évaluation du FIDC tient compte des conclusions des évaluations indépendantes des projets et de l'examen des pratiques d'autres organismes qui financent la culture. Il devra être affiné à la lumière des décisions du Comité concernant une éventuelle révision ou mise à jour des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC.</li> </ul>
<p><b>Recommandation 13</b></p> <p>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.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une évaluation de l'impact de sept projets dans deux pays (Uruguay et Zimbabwe) a été réalisée. Les conclusions résultant de cette évaluation nourrissent l'analyse des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC proposée dans le document DCE/21/14.IGC/10.</li> <li>- Il convient de noter que cette recommandation nécessite un suivi continu.</li> </ul>
<p><b>Recommandation 14</b></p> <p>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.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Secrétariat a organisé des débats « Créer  2030 » avec les bénéficiaires du FIDC dans le cadre des réunions intergouvernementales ainsi que dans le cadre du Festival panafricain du cinéma et de la télévision de Ouagadougou (FESPACO). Ces débats ont été l'occasion non seulement de montrer les résultats et l'impact sur le terrain des projets financés, mais aussi de faciliter l'échange d'information et d'expériences entre les bénéficiaires du FIDC.</li> </ul>

Recommandations	État de mise en œuvre
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'initiative ResiliArt a été promue parmi les bénéficiaires du FIDC qui se sont impliqués dans les débats sur les besoins des secteurs culturels et créatifs face à la crise de la COVID-19 et de la recherche de solutions communes.</li> <li>- Le Secrétariat a commencé à associer les bénéficiaires du FIDC aux sessions de renforcement de capacités sur le FIDC.</li> <li>- Il convient de noter que cette recommandation nécessite un suivi continu.</li> </ul>
<p><b>Recommandation 15</b></p> <p>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.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lors de la réunion biannuelle du Groupe d'experts du FIDC, qui s'est tenue virtuellement en 2020, l'importance de mettre l'accent sur les projets qui conduisent à ce type de résultats a été soulignée.</li> <li>- Une précision des mesures visant à appliquer cette recommandation pourrait être détaillée dans une éventuelle révision ou mise à jour des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC (voir le document DCE/21/14.IGC/10).</li> </ul>
<p><b>Recommandation 16</b></p> <p>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.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une évaluation de la stratégie de levée de fonds 2013-2018 ainsi qu'une nouvelle stratégie de collecte de fonds 2021-2023 figurent dans les documents DCE/21/14.IGC/11 et DCE/21/14.IGC/INF.11.</li> </ul>
<p><b>Recommandation 17</b></p> <p>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.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selon la nouvelle stratégie de collecte de fonds proposée dans les documents DCE/21/14.IGC/11 et DCE/21/14.IGC/INF.11, la Directrice générale pourrait envoyer des lettres personnalisées aux Parties à la Convention, leur demandant de verser l'équivalent de 1% de leurs contributions globales respectives au budget ordinaire de l'UNESCO. La personnalisation des lettres est recommandée afin d'adapter leur contenu en fonction que les Parties soient ou non des contributeurs réguliers du FIDC.</li> </ul>

Recommandations	État de mise en œuvre
<p><b>Recommandation 18</b></p> <p>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 collecte de fonds (en particulier ceux relatifs aux contributions des Parties).</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une évaluation de la stratégie de levée de fonds 2013-2018 ainsi qu'une nouvelle stratégie de collecte de fonds 2021-2023 figurent dans les documents DCE/21/14.IGC/11 et DCE/21/14.IGC/INF.11.</li> </ul>
<p><b>Recommandation 19</b></p> <p>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).</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une évaluation de la stratégie de levée de fonds 2013-2018 ainsi qu'une nouvelle stratégie de collecte de fonds 2021-2023 figurent dans les documents DCE/21/14.IGC/11 et DCE/21/14.IGC/INF.11.</li> </ul>
<p><b>Recommandation 20</b></p> <p>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.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une évaluation de la stratégie de levée de fonds 2013-2018 ainsi qu'une nouvelle stratégie de collecte de fonds 2021-2023 figurent dans les documents DCE/21/14.IGC/11 et DCE/21/14.IGC/INF.11.</li> </ul>
<p><b>Recommandation 21</b></p> <p>Consacrer plus d'attention à la capacité des partenaires des projets [candidats] et y accorder plus de poids dans le processus de sélection. (...) Inclure des éléments prouvant la capacité des partenaires [candidats] (expérience, connaissance du secteur, résultats passés et implication dans des réseaux).</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lors de la réunion du Groupe d'experts du FIDC, tenue virtuellement en 2020, la capacité des partenaires du projet a été soulignée comme un élément sur lequel l'évaluation des demandes de financement devrait porter une plus grande attention.</li> <li>- Une précision des mesures visant à appliquer cette recommandation pourrait être détaillée dans une éventuelle révision ou mise à jour des Orientations sur l'utilisation des ressources du FIDC (voir le document DCE/21/14.IGC/10).</li> </ul>

**Annexe II**  
**Liste des projets évalués par Evalua**

<b>Année d'approbation</b>	<b>Cycle de financement</b>	<b>Pays</b>	<b>Titre du projet</b>	<b>Bénéficiaire</b>	<b>Type de porteur de projet</b>	<b>Montant du financement (dollars des États-Unis)</b>
2010	1	Uruguay	Comparsa : un outil d'intégration culturelle et sociale	Faculté Latino-Américaine de Sciences Sociales (FLACSO)	Partie	65 500
2011	2	Uruguay	Encourager la créativité et la participation culturelle en vue de réduire la pauvreté en Uruguay	Municipalité de Montevideo	Partie	95 115
2014	5	Uruguay	Encourager une participation active des groupes vulnérables dans le secteur créatif en Uruguay	Ministère de l'Éducation et de la Culture	Partie	99 600
2011	2	Zimbabwe	Mesure de la contribution économique des industries culturelles au Zimbabwe	Culture Fund of Zimbabwe Trust	ONG	99 023
2012	3	Zimbabwe	Formation des professionnels de la culture et des associations d'artistes du Zimbabwe à la gestion des entreprises	Nhimbe Trust	ONG	97 365
2013	4	Zimbabwe	Élaboration d'une stratégie nationale en matière de droit d'auteur	ZIMCOPY - Organisation des droits de reproduction du Zimbabwe	ONG	92 928
2015	6	Zimbabwe	Renforcement de la politique culturelle locale au Zimbabwe	Amagugu International Heritage Centre	ONG	99 465