



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



Patrimoine
culturel
immatériel

Atelier

ITH/17/WOR/1
Paris, France
Original : Anglais

Envisager l'avenir du programme global de renforcement des capacités et de son réseau de facilitateurs

Réunion stratégique avec les facilitateurs

6-9 mars 2017, Bangkok, Thaïlande

Rapport de réunion

INTRODUCTION ET OBJECTIFS

La Section du patrimoine culturel immatériel de l'UNESCO, en collaboration avec l'unité en charge de la culture du Bureau de l'UNESCO à Bangkok, a organisé une réunion stratégique de quatre jours du 6 au 9 mars 2017 à Bangkok, en Thaïlande, sur le programme global de renforcement des capacités de l'UNESCO (ci-après dénommé « le programme ») pour la mise en œuvre de la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel (ci-après dénommée « la Convention ») et de son réseau de facilitateurs (ci-après dénommé « le réseau »). La réunion a rassemblé 14 facilitateurs de différentes régions, 7 spécialistes de programme de l'UNESCO issus des bureaux hors Siège et quatre membres du Secrétariat de la Convention. Parmi les observateurs, on comptait des représentants de six centres de catégorie 2 de l'UNESCO ayant un mandat dans le domaine du patrimoine culturel immatériel.¹ La réunion était animée par le Secrétaire de la Convention Tim Curtis et son équipe.

La Section organisait cette réunion dans le cadre de la préparation du prochain programme quadriennal de l'UNESCO (2018-2022) et en vue de mettre au point de nouvelles orientations stratégiques pour le développement futur du programme et de son réseau. La réunion poursuivait plus particulièrement les objectifs suivants :

- i. Consolider les points de vue des facilitateurs quant à la pertinence et au potentiel futur du programme ;
- ii. Évaluer l'évolution, les effets et le potentiel du réseau ; et
- iii. Faire émerger des idées et des recommandations pour l'avenir du programme et du réseau.

¹ CRIHAP : Centre de formation international pour le patrimoine culturel immatériel dans la région Asie-Pacifique (Chine)
IRCI : Centre international de recherche sur le patrimoine culturel immatériel dans la région Asie-Pacifique (Japon)
ICHCAP : Centre international d'information et de travail en réseau sur le patrimoine culturel immatériel dans la région Asie-Pacifique (République de Corée)
CRESPIAL : Centre régional pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel de l'Amérique latine (Pérou)
Centre régional de recherche pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel en Asie de l'Ouest et en Asie centrale (Iran)
Centre régional pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel en Europe du Sud-Est (Bulgarie)

Ce rapport offre un résumé analytique des présentations et des discussions qui ont rythmé la réunion et présente les conclusions et recommandations ayant été émises :

- [La partie I](#) contextualise les discussions et donne une vision globale des récents développements ayant marqué la vie de la Convention ;
- [La partie II](#) porte sur les enseignements tirés des évaluations de l'UNESCO dans le cadre des discussions sur la pertinence et le potentiel futur du programme ;
- [La partie III](#) donne un aperçu des discussions concernant le réseau et des moyens de le développer pour répondre à des demandes en constante évolution, et
- [La partie IV](#) présente les nouvelles orientations stratégiques et les recommandations formulées au cours de la réunion.

I. CONTEXTUALISER LE CADRE DES DISCUSSIONS

A. Récents développements ayant marqué la vie de la Convention

Tim Curtis a présenté et fait le point sur les récents développements intervenus dans la vie de la Convention afin de contextualiser la réflexion sur le programme et son réseau. Il a fait référence à des décisions des organes directeurs, notamment à la sixième Assemblée générale des États parties à la Convention (6.GA) et à la onzième session du Comité intergouvernemental de sauvegarde du patrimoine culturel immatériel (11.COM). Les sujets couverts comprenaient les éléments suivants :

- **Les nouvelles Directives opérationnelles (DO) sur la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel (PCI) et le développement durable** : en 2016, la 6.GA a adopté un nouveau chapitre VI des DO de la Convention, intitulé « [Sauvegarde du patrimoine culturel immatériel et développement durable à l'échelle nationale](#) ». ² Le nouveau chapitre suit la structure du Programme de développement durable à l'horizon 2030 – le document final préparé pour le sommet des Nations unies en vue de l'adoption du programme de développement post-2015. Le chapitre étudie les liens entre la sauvegarde du PCI et le développement durable, notamment dans les domaines d'un développement social et économique partagé, de la durabilité environnementale et de l'édification de la paix. Les DO appellent les États parties à promouvoir la reconnaissance de l'importance de sauvegarder le PCI pour le développement durable et de l'intégrer dans toute politique et tout programme pertinents, y compris dans les stratégies de développement à l'échelle nationale.

Ce sujet a déclenché une discussion de fond sur les Objectifs de développement durable (ODD) et sur la manière dont le Programme 2030 peut offrir des opportunités nouvelles de travailler avec différents partenaires du développement pour intégrer le PCI dans leurs stratégies et leurs programmes. Les participants ont réservé un accueil favorable aux nouvelles DO et suggéré de renforcer la collaboration avec les partenaires du développement concernés. Cependant, ils ont également souligné qu'il fallait veiller à ne pas « instrumentaliser » le PCI pour des objectifs de développement durable qui pourraient ne pas répondre aux préoccupations de sauvegarde des communautés détentrices concernées. Certains participants ont averti que les concepts, la terminologie et la structure des cibles des ODD peuvent ne pas toujours trouver un écho ou être facilement transposables dans le contexte, les conceptions et la vision du monde des communautés locales. Les communautés n'élaborent pas nécessairement la sauvegarde de leur PCI dans l'esprit des ODD. La prudence est donc de mise.

- **Accessibilité améliorée à l'assistance internationale (AI)** : la 6.GA a adopté des changements dans les DO concernant l'AI afin d'améliorer l'accessibilité aux ressources

² Voir [ITH/16-6-GA-7](#)

financières. Le plafond des demandes pouvant être octroyé directement sur décision du Bureau du Comité a été porté de 25 000 à 100 000 dollars des États-Unis. Les demandes de montants jusqu'à 100 000 dollars des États-Unis ne sont donc pas obligées de passer par le cycle d'évaluation de 18 mois mené par l'organe d'évaluation ni par l'approbation du Comité, ce qui signifie que les États parties peuvent soumettre ces demandes n'importe quand dans l'année pour examen par le Bureau. Deuxièmement, les décisions de la 6.GA précisent que les États parties peuvent soumettre, pour inscription éventuelle sur la Liste de sauvegarde urgente, des demandes d'AI destinées à soutenir la sauvegarde d'un PCI nécessitant une sauvegarde urgente en même temps que le dossier de candidature correspondant, et ce en recourant à une nouvelle procédure contenue dans un formulaire de candidature ([ICH-01bis](#)).³

Le groupe s'est accordé sur le besoin fort d'encourager davantage de demandes d'AI, étant donné la sous-utilisation de ce mécanisme à ce jour. Ils avaient pu observer les faibles capacités de certains pays et de certaines communautés pour mettre au point et gérer des projets de sauvegarde, aussi se sont-ils félicités que le Secrétariat ait élaboré des matériaux de formation spécifiques pour renforcer les capacités des partenaires nationaux dans ce domaine.

- **Élaborer un cadre global de résultats pour la Convention et repenser les rapports périodiques** : le cadre de résultats entend fournir un outil de suivi de la mise en œuvre de la Convention et tirer des conclusions des progrès réalisés. En complément de ce cadre de résultats, le Comité a sollicité [la réunion d'un groupe de travail intergouvernemental à composition non limitée à Chengdu, en Chine](#) (juin 2017) pour s'accorder sur un ensemble de projets d'indicateurs et de facteurs d'évaluation à soumettre à la session du Comité, en décembre 2017. L'une des questions clés est de savoir où, et par quels moyens, générer les données nécessaires pour suivre les progrès réalisés afin d'obtenir des résultats conformes aux indicateurs créés. À cet égard, le mécanisme de rapports périodiques de la Convention peut jouer un rôle important. Une révision du format et du processus du mécanisme de rapports périodiques est proposée dans le but de le rendre plus efficace et de l'harmoniser avec le nouveau cadre de résultats.

Le groupe a exprimé son enthousiasme quant à cette initiative et souligné que le cadre de résultats et les rapports afférents pourraient avoir un effet positif sur la capacité des pays à élaborer des politiques et des stratégies efficaces de sauvegarde du PCI. Ils ont relevé l'absence de suivi systématique de la mise en œuvre de la Convention à l'échelle nationale et le manque de capacités dans ce domaine. Certains d'entre eux avaient été priés de soutenir l'élaboration de rapports périodiques et ont fait part de leur préoccupation quant au fait que ces derniers résultent souvent d'études théoriques réalisées par des consultants individuels et non d'un processus consultatif.

- **Renforcer les connaissances sur les moyens de soutenir la sauvegarde du PCI dans les situations d'urgence** : le Comité a abordé ce sujet pour la première fois lors du 11.COM, dans le cadre d'une stratégie élargie visant à renforcer l'action globale de l'UNESCO pour la protection de la culture et la promotion du pluralisme culturel en cas de conflit armé.⁴ Le Comité a souligné qu'à l'avenir, les actions devraient faire face à différents types de situations d'urgence dont les catastrophes naturelles, les déplacements de populations et les conflits. Des informations sur le PCI dans les situations d'urgence n'étant pas encore systématiquement disponibles, le Secrétariat a été prié de se concentrer dans un premier temps sur le regroupement de davantage d'informations sur le sujet et d'en informer le Comité à l'occasion de sa prochaine session.

Le groupe a salué l'approche adoptée par l'UNESCO consistant à se centrer sur un éventail de situations d'urgence diverses. Ses membres ont souligné que chaque situation appelle des mesures différentes et s'inscrit dans son propre contexte gouvernemental, politique et

³ Voir [ITH/16-6-GA-7](#)

⁴ Voir [ITH/16/11.COM/15](#)

humanitaire – contexte que toute action se doit de prendre en compte, y compris les activités de renforcement des capacités.

- **Intégrer le PCI dans l'éducation** : il s'agit d'un nouveau domaine programmatique pour la Section. L'article 2 de la Convention inclut la transmission par l'éducation formelle et non formelle dans la liste des mesures de sauvegarde. En outre, l'article 14 appelle à reconnaître, à respecter et à valoriser le PCI à travers l'éducation. Plusieurs paragraphes des DO fournissent davantage de précisions à ce sujet. La Section a commencé à mettre à profit la dynamique créée suite à l'adoption de l'ODD 4 sur une éducation de qualité en collaborant avec le Secteur de l'éducation sur ce sujet. La cible 4.7 mentionne explicitement le fait d'apprendre à respecter la diversité culturelle et la compréhension du rôle de la culture dans le développement, ainsi que l'éducation en faveur de la paix et d'une citoyenneté mondiale. Il reste encore beaucoup à faire pour intégrer le PCI dans l'éducation et renforcer l'inclusion, de même que la pertinence et la qualité pédagogiques. Une [réunion de consultation](#) s'est déroulée en mai 2017 à ce sujet avec les bureaux, instituts et programmes régionaux de l'UNESCO pour l'éducation.

Les participants ont apprécié les échanges concernant les récents développements intervenus car ils sont souvent approchés par des apprenants et des interlocuteurs nationaux pour répondre à ces questions. Le Secrétariat a, quant à lui, eu l'impression que le fait d'entendre les points de vue des facilitateurs était très utile à son travail, en ce qu'ils témoignent d'expériences de première main sur la manière dont la Convention est mise en œuvre à l'échelle de chaque pays.

B. Mise à jour et commentaires sur le programme de renforcement des capacités

Le Secrétariat a brièvement présenté les développements, récents et en cours, du programme. Les sujets couverts par cette présentation comprenaient la note d'orientation exhaustive à destination des facilitateurs sur la formulation de conseils politiques pour la sauvegarde du PCI, de nouvelles études de cas sur l'élaboration de politiques, des matériaux d'atelier interactifs sur la construction de plans de sauvegarde, de la documentation sur les candidatures mise à jour et de nouvelles unités sur le genre et l'intégration du genre et de l'éthique dans les matériaux pour refléter les dernières décisions du Comité. Les matériaux actualisés sont disponibles [en ligne](#).

Le Secrétariat a ouvert la discussion afin de recueillir des commentaires et suggestions sur les nouveaux matériaux de formation traitant du développement durable et de l'AI.

- **Conseils sur l'élaboration de nouveaux matériaux relatifs à la sauvegarde du PCI et au développement durable** : l'UNESCO a demandé aux facilitateurs quelle sorte de matériaux de formation ou d'orientation pourrait être utile au renforcement des capacités pour mettre en œuvre efficacement le chapitre VI des DO.

L'un des défis auxquels le programme se trouve confronté est d'atteindre tous les acteurs concernés, notamment les personnes et les institutions travaillant sur des politiques et des programmes qui ne sont pas particulièrement centrés sur la sauvegarde du PCI, mais qui soit affectent la sauvegarde, soit pourraient jouer un rôle pour soutenir la sauvegarde du PCI. Les facilitateurs ont mis l'accent sur le besoin en matériaux d'orientation et de plaider pour soutenir une collaboration plus étroite entre ces divers organismes publics et les initiatives en matière de développement durable. Ils ont souligné la nécessité de trouver des solutions pratiques pour intégrer le PCI dans le développement durable et l'importance de relier les efforts de sauvegarde du PCI aux projets existants sur le développement durable, notamment à un niveau décentralisé, pour renforcer les efforts déployés actuellement et travailler dans des contextes locaux.

Les nouveaux matériaux doivent donc être préparés pour des fonctionnaires, des acteurs du développement, d'autres agences des Nations unies et des ONG œuvrant dans différents domaines politiques et programmatiques. L'objectif doit être de doter ces acteurs d'une solide

compréhension du lien qui relie PCI et développement durable et du savoir leur permettant d'intégrer les approches impliquant les communautés à la sauvegarde du PCI dans leurs politiques et leurs programmes.

- **Commentaires sur les projets de matériaux sur l'AI** : avant la réunion, le Secrétariat a diffusé les projets de matériaux sur l'élaboration de demandes d'AI. Les matériaux en projet suivent une approche semblable à celle des matériaux de candidatures et comprennent des maquettes de demandes d'assistance et des exercices consistant à les améliorer durant une formation. De plus, les nouveaux matériaux introduisent des compétences de base en développement de projet, comme la formulation d'objectifs, l'identification et le chiffrage d'activités et l'élaboration d'un calendrier de mise en œuvre.

Les membres du groupe ont apprécié que les demandes multinationales d'AI soient incluses dans les nouveaux matériaux. Ils ont appuyé l'idée de diffuser ces derniers le plus largement possible grâce au programme et d'organiser des formations sur demande, soit séparément sous forme de sessions de formation spécifiques – comme par exemple avec des Comités nationaux pour le PCI –, soit en les intégrant dans d'autres ateliers de formation. Les membres du groupe ont relevé que les participants aux ateliers de formation les interrogent souvent sur les possibilités de financement pour soutenir la sauvegarde du PCI dans leur pays ou leur communauté. Les matériaux s'avèreront utiles à cet égard.

En outre, le groupe a mis l'accent sur plusieurs domaines dans lesquels les matériaux de formation et les modalités du programme pourraient être davantage développés. Les membres du groupe ont accueilli favorablement l'idée de disposer de davantage de matériaux de formation audiovisuels et apprécié le premier tutoriel vidéo de l'atelier SAFE, basé sur la formation ayant eu lieu à Curaçao. Ils ont également discuté de la possibilité de développer des matériaux de formation en ligne.

II. LE PRÉSENT ET L'AVENIR DU PROGRAMME

Les sessions visaient à échanger des idées sur les principaux résultats et les difficultés majeures du programme et à engager une réflexion collective sur les priorités stratégiques pour l'avenir. Ces sessions ont répondu au premier objectif de la réunion, qui était de coordonner les points de vue des facilitateurs sur la pertinence et le potentiel du programme, et ont abordé les questions clefs suivantes :

1. Quels sont les principaux **résultats** du programme de renforcement des capacités ?
2. Quelles ont été les principales **difficultés** rencontrées par les facilitateurs dans sa mise en œuvre et comment ont-elles été, ou pourraient-elles être surmontées ?
3. Quelles ont été les **lacunes** identifiées durant la mise en œuvre du programme et comment les combler ?

A. Évaluations de l'UNESCO

Après un exercice préparatoire destiné à visualiser les perspectives des participants sur ces questions, qui a ensuite fait l'objet de discussions en sessions de groupes de travail, le Secrétariat a présenté quelques-unes des observations tirées d'évaluations récemment menées par l'UNESCO sur la mise en œuvre du programme à l'échelle nationale. Ces observations comprenaient :

i. Évaluations de projets multinationaux

Les résultats de deux évaluations de projets multinationaux en Afrique lusophone (Angola, Cap Vert, Guinée-Bissau, Mozambique, São Tomé-et-Príncipe) et en Asie centrale (Kazakhstan, Kirghizstan, Tadjikistan et Ouzbékistan) ont été présentés.

Le projet PALOP a introduit dans le processus de la Convention les cinq pays concernés par le projet, qui éprouvaient auparavant des difficultés à prendre part à la Convention en raison

de barrières linguistiques. Le projet a soutenu le processus de ratification dans trois de ces pays, entraîné la création de services, de conseils ou de comités dédiés au PCI dans l'ensemble des pays et élaboré des cadres d'inventaire qui ont été testés dans sept communautés de quatre pays. En outre, le projet a délivré à de hauts responsables les connaissances et les compétences nécessaires à l'élaboration de demandes d'AI, formé trois facilitateurs originaires de la sous-région et mis sur pied un réseau de coopération sous régional pour le renforcement des capacités et l'échange d'informations sur la mise en œuvre de la Convention.

Le projet d'Asie centrale a aidé à renforcer des départements ministériels pour inclure la sauvegarde du PCI dans leurs stratégies et il a réussi à mobiliser progressivement les différents groupes de parties prenantes – notamment les communautés et les ONG – pour mettre en œuvre la Convention par le biais d'un travail collaboratif. Grâce au projet, les pays ont élaboré des cadres d'inventaire impliquant les communautés et accru leur participation aux instances dirigeantes et au mécanisme d'inscription sur une liste.

L'évaluation a révélé le besoin d'élargir le renforcement des capacités à d'autres domaines, notamment l'élaboration de plans de sauvegarde et de politiques, de même que l'intégration de la sauvegarde du PCI dans les programmes de développement durable. En outre, l'enjeu de la durabilité nécessiterait de consolider les capacités institutionnelles et d'élaborer des mécanismes nationaux pour garantir un développement continu des capacités à tous les niveaux. À cet égard, davantage d'efforts doivent être consentis par le Secrétariat et les pays en termes de mobilisation des ressources pour pérenniser les acquis du programme.

ii. Analyse interrégionale des rapports des facilitateurs

L'analyse interrégionale a étudié 73 rapports de facilitateurs inspirés d'ateliers réalisés depuis 2011 en Afrique, en Asie-Pacifique, en Amérique latine et dans les Caraïbes et dans les États arabes. D'après le rapport, les participants ont confirmé la pertinence du programme. Ils ont soutenu qu'une approche par atelier était insuffisante et que le soutien aux politiques et l'implication des parties prenantes devaient aussi faire partie intégrante des activités de renforcement des capacités à l'échelle nationale.

Par ailleurs, les facilitateurs ont mis l'accent sur les problèmes qu'ils continuent de rencontrer dans la logistique et l'organisation des ateliers, en particulier les difficultés linguistiques et le besoin d'investir suffisamment dans des services d'interprétation et de traduction. La nécessité d'identifier des participants détenteurs des profils les plus pertinents pour prendre part à des ateliers a été identifiée comme un élément essentiel pour garantir le succès du programme. De plus, l'analyse a montré que les facilitateurs jugeaient utile d'assurer un meilleur suivi des ateliers et davantage d'activités allant de cette nature entre chaque atelier.

Sur la base de cette analyse, le Secrétariat a revu sa stratégie et formulé des recommandations en collaboration avec les facilitateurs et les bureaux hors Siège. À titre d'exemple, davantage de temps et de soin ont depuis été investis à l'échelle nationale pour identifier les participants aux activités de renforcement des capacités les mieux placés pour utiliser les nouvelles connaissances et compétences acquises grâce aux ateliers de formation. Le Secrétariat a aussi élaboré une liste de contrôle pour aider à améliorer les aspects pratiques et logistiques de l'organisation d'ateliers de formation. Il a également introduit dans le programme et dans les projets opérationnels au niveau des pays le soutien à l'élaboration de politiques.

iii. Étude pilote de suivi : étude de suivi avec les participants aux activités de formation

L'étude pilote de suivi a été réalisée en 2016 pour tester une méthodologie visant à générer des informations sur les effets à court terme du programme en se concentrant sur l'implication, à l'échelle individuelle, des apprenants en matière de sauvegarde du PCI et sur la manière dont ils utilisent leurs nouvelles connaissances et compétences dans leur travail. Les participants interviewés en Namibie et au Népal ont souligné qu'ils appréciaient les nouveaux

savoirs et les nouvelles compétences acquis grâce à la formation et ils ont évoqué l'effet autonomisant que la formation avait eu sur eux à titre personnel. De plus, ils appréciaient la manière dont l'atelier créait un réseau de professionnels formés à l'échelle du pays, ce qui leur ouvrait certaines perspectives professionnelles dans leur travail. Toutefois, ils ont également remarqué que les ateliers de formation n'étaient qu'une première étape et qu'il était nécessaire de mieux structurer le suivi après la fin de la formation. La décentralisation et le rôle important joué par les formateurs nationaux sont également ressortis au cours des entretiens comme étant des points essentiels, mettant ainsi en évidence les obstacles persistants entravant leur reproductibilité à l'échelle du pays.

B. Temps forts de la discussion

Les conclusions des évaluations réalisées par l'UNESCO ont donné 'matière à réflexion' aux discussions stratégiques sur l'avenir du programme. Les participants ont souligné, en particulier, la difficulté de garantir l'« effet de propagation » du programme et la pérennité des acquis du projet à l'échelle du pays. Ils ont mis l'accent sur les questions clés ci-après :

▪ Renforcement des capacités des institutions nationales

Renforcer les capacités des institutions nationales pour mettre en œuvre la Convention demeure un défi. Les institutions nationales peuvent être affectées par de fréquents changements de personnel et ne pas nécessairement se trouver en capacité d'exploiter pleinement les nouvelles connaissances et compétences acquises grâce au programme.

Cependant, les paramètres de renforcement des capacités institutionnelles ne sont pas si évidents. C'est une question complexe et la réforme des institutions dépasse peut-être la portée du programme. Lorsqu'il s'agit de renforcement des capacités, il n'existe pas de solutions toutes faites et le premier pas consiste peut-être à comprendre là où résident les faiblesses des institutions. Renforcer les capacités institutionnelles requiert une approche systémique qui inclut le renforcement des ressources humaines et financières, la construction de mécanismes de collaboration entre les acteurs, l'encouragement de la mise en réseau et des partenariats et l'élaboration de politiques et de stratégies guidant une action collaborative.

Le Secrétariat a répondu au besoin de renforcement des capacités institutionnelles en incluant au programme l'élaboration de politiques et les facilitateurs ont reconnu cette évolution comme un important pas en avant. Cependant, le renforcement des capacités institutionnelles ne peut obtenir les résultats escomptés que si un financement approprié est mobilisé au niveau national avec le soutien de partenariats et de mécanismes de coopération internationale.

▪ Participation des communautés au renforcement des capacités institutionnelles

Bien que la participation des communautés à la sauvegarde soit un principe essentiel de la Convention, il convient d'adopter une approche réaliste reconnaissant les difficultés d'impliquer des membres de communautés dans des organes officiels. Les membres des communautés ont leurs propres préoccupations et peuvent ne pas avoir la capacité ou l'intérêt de travailler avec des structures civiles ou gouvernementales plus conséquentes pour sauvegarder le PCI. Cependant, grâce au programme, les facilitateurs peuvent jouer un rôle et faire le lien entre les différentes parties prenantes en animant le dialogue entre eux et en aidant à intégrer le renforcement des capacités dans les stratégies nationales à plus long terme en matière de sauvegarde du PCI. À cet égard, les administrateurs situés à l'échelle provinciale et régionale ont un rôle important à jouer. Dans de nombreux cas, ils sont des points de contact clés sur le terrain, connaissent les communautés et les structures sociales locales et sont en lien avec des partenaires institutionnels et gouvernementaux. Les facilitateurs ont souligné le rôle central joué par les communautés en ce qui concerne la Convention et ont admis que, même s'ils ont connaissance des nombreux défis existants, ils ne disposent pas d'un espace de dialogue pour échanger à ce sujet. Certains pays ont peut-être des exemples de bonne collaboration avec les communautés et groupes et il serait intéressant de les partager à travers le Programme et son réseau.

- **Renforcement des partenariats au sein des pays**

Le renforcement des relations et des partenariats au niveau institutionnel dans les pays est essentiel au processus de renforcement des capacités. Le groupe a souligné que tandis que les gouvernements se montrent souvent enclins à changer de personnel et de structure, d'autres institutions et organisations peuvent être plus stables dans la conduite d'activités de renforcement des capacités et donc bien placées pour assumer un rôle plus important à cet égard.

ONG et organisations communautaires (OC)

Les ONG, les OC et d'autres institutions locales travaillant dans des domaines relatifs à la sauvegarde du PCI peuvent jouer un rôle important. Bien que des efforts aient été faits pour inclure les ONG et les OC dans les activités de renforcement des capacités, il est possible d'aller plus loin pour renforcer leur implication, en particulier en ce qui concerne les organisations ayant fait l'expérience de travailler avec les communautés à l'échelon local.

Agences et programmes des Nations unies

De même, les partenariats avec différentes agences des Nations unies pourraient être renforcés. Les facilitateurs ont particulièrement mis l'accent sur le besoin de mener davantage d'actions de plaidoyer auprès des agences des Nations unies ne travaillant pas nécessairement dans le domaine de la culture. Les partenariats avec d'autres agences des Nations unies peuvent, en outre, offrir au programme un point d'entrée stratégique dans certains contextes dans lesquels des capacités opérationnelles ou une expertise thématique pourraient lui faire défaut.

Universités

Là où il existe des universités dotées d'expériences pertinentes, elles peuvent devenir des partenaires d'un soutien local au renforcement des capacités. Ces universités peuvent bénéficier d'une expertise et de départements de recherche dans les différents domaines thématiques relatifs à la Convention, comme le développement durable, le genre et les questions politiques. Toutefois, les stratégies de partenariat doivent toujours garder à l'esprit que la Convention se concentre sur les initiatives de sauvegarde dirigées par les communautés.

- **Réseaux nationaux de formateurs**

Le groupe s'est largement accordé sur l'importance des formateurs nationaux pour assurer la pérennité du programme. Les formateurs nationaux ont une très bonne connaissance du contexte local et peuvent animer des formations dans les langues locales à une échelle décentralisée. Ils sont importants car ils font le lien entre les échelons locaux/nationaux et régionaux/internationaux et ils peuvent aider à construire un sentiment d'appropriation par rapport au programme. À titre d'exemple, des expériences menées en Afrique australe ont montré comment les formations nationales aidaient à préparer les formateurs locaux à animer le module sur l'établissement d'inventaire dans neuf communautés à travers la Namibie.

Les membres du groupe ont partagé leurs expériences et leurs stratégies pour bâtir des réseaux nationaux de formateurs. L'une des stratégies, déjà mise en œuvre dans certains endroits, consiste en un système de tutorat selon lequel les formateurs nationaux potentiels sont identifiés durant des ateliers et placés en équipe avec un membre plus expérimenté du réseau global afin de bénéficier de ses conseils et de ses recommandations. Lorsqu'il s'agit de pays lointains, tels que les îles du Pacifique, le tutorat peut également se faire à distance en utilisant des technologies en ligne comme Skype.

La mise en binôme des facilitateurs a été l'un des principes du programme depuis son origine et les facilitateurs saluent cette approche comme un bon moyen de partager la charge de travail, d'échanger sur les difficultés rencontrées, d'avoir un reflet de ses propres performances et de trouver de l'inspiration en voyant comment le co-facilitateur aborde son

travail. Le groupe a cependant remarqué que cette approche ne fonctionne que si les deux facilitateurs possèdent le savoir nécessaire sur le sujet de l'atelier et le contexte local. Il semblerait que cela n'ait pas toujours été le cas et les participants ont souligné l'importance de garantir la meilleure concordance possible entre le profil des facilitateurs, le travail spécifique à accomplir et le contexte spécifique. Nombreux sont ceux ayant jugé qu'une solide connaissance du contexte local est aussi importante pour la réussite de l'activité de formation qu'une solide connaissance du sujet traité. Ils ont donc suggéré de faire des efforts pour que les binômes de facilitateurs soient constitués en conséquence.

Cependant, le groupe est demeuré indécis quant à la meilleure façon de concevoir les formations nationales et la manière de les intégrer dans la stratégie globale de renforcement des capacités. Les pays se trouvent à des stades divers de mise en œuvre et il convient de privilégier une approche souple – plutôt qu'une approche plus globale – pour s'assurer que les formations répondent aux besoins locaux. Les partenaires locaux seront essentiels au moment d'identifier et de former de futurs facilitateurs dans les pays.

III. LE PRÉSENT ET L'AVENIR DU RÉSEAU

L'UNESCO a donné un bref aperçu de l'histoire du réseau. Il a rappelé qu'à l'origine, le réseau a été mis en place comme un groupe d'experts formés pour utiliser et adapter le programme de renforcement des capacités élaboré par l'UNESCO pour animer des ateliers de formation à l'échelle nationale. Cependant, depuis les tous premiers jours du programme, en 2011, le réseau a évolué et le paysage des acteurs a changé. Aujourd'hui, le réseau est devenu une ressource importante et un acteur respecté pour appuyer la sauvegarde du PCI grâce à la mise en œuvre de la Convention. En outre, à la lumière des difficultés qui se posent en termes de ressources humaines et financières, le Secrétariat a souligné qu'il fallait explorer des partenariats au niveau institutionnel pour faire croître le réseau et le pérenniser à l'avenir.

A. Conclusions de l'enquête en ligne de l'UNESCO à destination des facilitateurs

Le Secrétariat a présenté les conclusions d'une **enquête en ligne** déployée avant la réunion pour évaluer le réseau et ses répercussions sur les facilitateurs. Plus de 100 facilitateurs ont reçu l'enquête, avec un taux de réponse de 50%. L'enquête abordait trois préoccupations majeures, présentées ci-dessous accompagnées d'un bref aperçu. Davantage de détails sont disponibles dans le [rapport de l'enquête](#) :

i. **La pertinence et l'efficacité du réseau de facilitateurs pour la mise en œuvre du programme de renforcement des capacités**

Indépendamment du moment où les facilitateurs ont rejoint le réseau, des régions où ils ont travaillé ou du nombre d'activités de renforcement des capacités qu'ils ont réalisées, les facilitateurs ont rapporté que le réseau avait donné une valeur ajoutée à leur travail pour ce qui touche à la mise en œuvre la Convention. Les avantages essentiels qu'ils retirent de l'appartenance au réseau comprenaient les possibilités de mise en réseau, le partage des connaissances et la collecte d'informations, l'apprentissage découlant de la comparaison des expériences, et tout simplement le soutien moral.

ii. **Les conséquences qu'avait l'appartenance au réseau sur les rôles et les activités des facilitateurs**

L'appartenance au réseau avait des conséquences multiples sur les rôles et les activités des facilitateurs, leur offrant des opportunités de fournir des prestations de conseil et de s'impliquer dans des activités collaboratives (c'est-à-dire des recherches communes, la préparation de dossiers de candidature, la formulation de conseils politiques). De plus, l'enquête a relevé que cette appartenance avait des retombées sur la vie professionnelle des facilitateurs, telles que recherche académique, publications, enseignement à un niveau universitaire et activités de conseil.

iii. Idées et suggestions pour le développement futur du réseau

Parmi les idées concrètes ayant trait au développement futur du réseau, ont été formulées la demande de réunions régulières au niveau régional et international et une plus forte implication dans l'évaluation du programme. Les répondants ont également suggéré la création d'un mécanisme pour que les facilitateurs constituent des réseaux régionaux. Les répondants ont eu le sentiment que le réseau devait s'impliquer davantage dans une réflexion thématique sur les questions pertinentes et les tendances globales et explorer de nouveaux domaines thématiques pour le renforcement des capacités relatif à la sauvegarde du PCI (c'est-à-dire les situations d'urgence, le développement durable et le genre).

B. Points de vue des participants

Les participants se sont répartis en petits groupes pour discuter des conclusions de l'enquête. Les temps forts du travail de groupe ont fait l'objet d'une discussion en session plénière et étaient axés sur les thèmes suivants :

▪ Le rôle élargi du facilitateur

Au fil du temps, le rôle du facilitateur s'est accru de manière significative et il a acquis de multiples facettes. Dans de nombreux cas, les facilitateurs en sont venus à offrir des services qui vont au-delà de leur rôle de formateurs, comme par exemple le soutien aux politiques, l'assistance à l'élaboration de projet, la médiation entre diverses parties prenantes, le conseil sur de multiples sujets, et plus encore.⁵ L'un des facilitateurs a fait référence à leur rôle actuel d'« agents de soutien pour la mise en œuvre de la Convention » au niveau national/régional.

Certains facilitateurs sont devenus des interlocuteurs incontournables pour les enjeux liés au PCI dans leur propre pays. D'autres servent de point de référence pour les questions relatives au PCI dans les pays dans lesquels ils ont animé des ateliers. L'accumulation de leur expérience a donné lieu à des récits évolutifs de la mise en œuvre de la Convention, qu'ils partagent avec l'UNESCO grâce à des réunions d'examen et des rapports analytiques réalisés au terme d'activités de renforcement des capacités.

Les facilitateurs ont accueilli favorablement l'élargissement de leur rôle mais à mesure qu'ils géraient ces responsabilités multiples, ils ont identifié de nouveaux défis. Dans des situations spécifiques, certains ont eu l'impression de manquer de connaissance du contexte local et ont douté de l'efficacité de leur animation et de leur médiation dans les situations concrètes. Les différents rôles des facilitateurs exigent un ensemble de connaissances et de compétences différentes. Par exemple, animer une visite de terrain et faire une présentation sur un aspect spécifique de la Convention sont deux choses différentes. De même, conduire une réunion avec un ministre ou donner des orientations dans des échanges avec des fonctionnaires sur des options politiques pour sauvegarder le PCI nécessite encore un autre ensemble de compétences, encore plus complexe.

Dans certains cas, les facilitateurs ont expliqué que les médias les avaient approchés comme s'ils représentaient l'UNESCO et attendaient d'eux des connaissances précises sur les derniers développements de la Convention. Lorsqu'ils sont sous contrat pour l'UNESCO, les facilitateurs expriment des doutes sur le fait de savoir dans quelle mesure ils peuvent laisser place à leur point de vue personnel.

▪ Construire l'avenir du réseau

But et fonction du réseau

⁵ L'expansion de ces rôles a été observée dès 2012 dans la réunion « [Sur la bonne voie? Réunion de bilan de la stratégie globale de l'UNESCO: Renforcement des capacités nationales pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel](#) (Pékin) », lors de laquelle les discussions ont fait référence au passage d'une « approche par atelier » à une « approche intégrée par projet ».

Le but ultime du réseau est de soutenir efficacement la sauvegarde du PCI. Alors qu'à l'origine, il a été mis en place comme un groupe d'experts formés pour fournir des services de renforcement des capacités pour l'UNESCO, il est devenu un réseau de personnes ressources reconnu et sollicité par de nombreux partenaires différents.

À la lumière de ces évolutions, le réseau a une double fonction : d'une part, il offre un groupe d'expertise plein de ressources vers lequel le Secrétariat et d'autres partenaires peuvent se tourner lorsqu'un pays demande une formation et un appui consultatif pour la mise en œuvre efficace de la Convention ; d'autre part, il fournit aux membres du réseau le soutien nécessaire pour les outiller et les autonomiser afin de leur permettre de remplir efficacement leurs différents rôles.

Organiser et structurer le réseau

Les facilitateurs ont dit que la force du réseau résidait en partie dans la souplesse avec laquelle il s'est développé. Cependant, un cadre plus structuré pourrait se révéler utile pour que les parties externes puissent facilement identifier le réseau en tant que ressource. Un cadre plus structuré pourrait également lui servir à mettre à profit sa relation avec l'UNESCO lorsqu'il répond à des demandes de renforcement des capacités ; un tel cadre pourrait aussi faciliter la mise en réseau entre les membres du réseau. Un certain degré de structure est donc important pour le fonctionnement du réseau. Pourtant, ceci n'implique pas de structure hiérarchique. La question est de savoir ce que l'on entend par 'trop de structure' et 'trop peu de structure'.

Une structuration plus poussée devrait être possible, et ce sans restreindre la possibilité de faire évoluer les rôles des facilitateurs. Certains facilitateurs ont suggéré d'organiser le réseau autour de demandes thématiques et géographiques pour le renforcement des capacités et autour des domaines d'expertise et d'intérêt de ses membres. Il conviendrait de définir ces domaines d'expertise de manière plus approfondie.

Le Secrétariat, les pays et les organisations qui sollicitent l'appui des facilitateurs doivent être capables d'identifier facilement les profils les mieux adaptés aux missions dont ils seront chargés. De même, les membres du réseau doivent avoir la possibilité d'identifier d'autres facilitateurs pour bénéficier de leur soutien ou de leur collaboration.

De nombreux facilitateurs perçoivent les avantages d'avoir un réseau global doté de branches régionales ou sous-régionales renforcées par l'UNESCO au moyen d'ateliers régionaux de formation de formateurs et de réunions d'examen.

Appartenance et expansion

L'expansion et le renforcement du réseau au niveau régional sont nécessaires pour garantir qu'un nombre approprié de facilitateurs détenteurs d'une expertise et de connaissances du contexte réponde à la demande croissante de renforcement des capacités à travers le monde. Jusqu'à présent, le programme a principalement « embarqué » des facilitateurs par le biais d'ateliers régionaux ou sous-régionaux de formation de formateurs. Dans cette approche, des nouveaux venus sont identifiés parmi les participants ayant pris part à des projets de renforcement des capacités et un système de tutorat est organisé pour les accompagner lorsqu'ils co-animent un atelier de formation. Cette approche semble avoir fonctionné dans plusieurs sous-régions, notamment dans les pays PALOP, les Caraïbes et l'Asie-Pacifique. Les participants n'ont pas émis de suggestions concrètes concernant la manière d'élargir le réseau, mais plusieurs d'entre eux ont souligné qu'il convenait de garder à l'esprit la réputation du réseau comme base de ressources fiable et reconnue.

Offrir un mécanisme de soutien à ses membres

Les facilitateurs ont salué les ateliers de formation de formateurs qui s'étaient axés sur la familiarisation des facilitateurs avec l'approche de la formation et le contenu du programme ou sur la révision du programme à ce jour.

Cependant, en raison de leur rôle grandissant, les facilitateurs ont exprimé le besoin de bénéficier de davantage de soutien. Ils apprécieraient par exemple d'avoir davantage l'occasion de partager leurs expériences sur les difficultés qu'ils rencontrent et d'analyser collectivement leurs expériences en vue de renforcer leurs compétences, leur mise en réseau et leur confiance dans leur capacité à assumer leurs rôles variés. En outre, certains facilitateurs ont suggéré d'organiser des ateliers de formation selon des thèmes mobilisant différentes compétences. Tous les facilitateurs n'ont pas besoin de maîtriser l'ensemble des rôles et les ateliers de formation pourraient être organisés en conséquence, comme cela a été le cas pour la formation sur l'élaboration de politiques.

Davantage de mise en réseau pourrait réunir les membres du réseau autour de nouveaux domaines d'expertise. Les membres détenteurs d'une expertise dans un domaine pourraient partager des idées avec ceux que cela intéresse sans (encore) disposer de cette expérience. De cette manière, le réseau conforterait ces nouvelles expériences et il serait possible d'utiliser les nouvelles technologies pour faciliter ces échanges.

Créer des liens avec d'autres réseaux pertinents

Certains participants étaient d'avis qu'il serait utile pour les membres du réseau de renforcer les partenariats avec d'autres réseaux et institutions pertinents. Ces partenariats pourraient inclure par exemple des réseaux pertinents de recherche ou des organisations communautaires travaillant sur les questions relatives au PCI. Ce type de mise en réseau existe déjà chez de nombreux membres, qui appartiennent à d'autres réseaux et ont créé des synergies entre ceux-ci.

Mobiliser un soutien pour le travail du réseau

Les facilitateurs se sont félicités des ateliers régionaux de formation de formateurs. À cet égard, ils ont apprécié de collaborer avec des centres de catégorie 2 ayant un mandat dans le domaine du renforcement des capacités – notamment le CRESPIAL, le CRIHAP et le centre régional de Sofia, en Bulgarie – et leur soutien constant. Le réseau a également bénéficié de l'appui du Fonds du patrimoine culturel immatériel. Le partenariat avec des centres de catégorie 2 doit se poursuivre et d'autres possibilités d'associations doivent être explorées afin de continuer à pérenniser le travail et la capacité d'exécution du réseau, surtout au cours d'une période où les ressources du Secrétariat sont limitées.

IV NOUVELLES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES

Lors de la session de clôture, le Secrétariat a résumé les principaux points abordés au cours de la réunion et les actions qui pourraient contribuer à définir de futures stratégies pour le programme et son réseau.

Les facilitateurs ont exhorté l'UNESCO à continuer de faire du renforcement des capacités une priorité stratégique pour soutenir la mise en œuvre efficace de la Convention. Les évaluations réalisées montrent que le programme est encore d'une grande pertinence et qu'il est utile à de nombreux pays à travers le monde. Certains d'entre eux n'ont pas encore tiré profit du programme, tandis que d'autres exigent un renforcement des capacités plus important dans des domaines ciblés comme l'élaboration de politiques et de plans de sauvegarde.

Si le programme a accru les capacités humaines au niveau individuel, il existe un besoin continu de renforcement des capacités institutionnelles pour garantir la viabilité du programme à l'avenir. Dans un contexte d'incertitudes budgétaires croissantes et d'agenda international

changeant, le besoin de développer des mécanismes nationaux et sous-régionaux de renforcement des capacités et de renforcer et développer des partenariats avec toute une palette d'acteurs à l'échelon national se fera sentir.

L'élargissement de la portée thématique et régionale du programme implique de nouvelles demandes à l'égard des facilitateurs, dont les rôles ont évolué au cours des six dernières années. En outre, le réseau s'est transformé en une ressource dynamique reconnue pour l'expertise et les expériences qu'il a accumulées et sollicitée par des partenaires locaux, régionaux et internationaux afin de soutenir la mise en œuvre efficace de la Convention. Pour pouvoir répondre à ces demandes changeantes, les facilitateurs ont conseillé d'adapter l'organisation et le fonctionnement du réseau. Ce dernier doit offrir le mécanisme de soutien dont ses membres ont besoin pour remplir leur rôle efficacement, et en même temps, s'étendre pour répondre à la demande croissante d'une expertise fiable dans l'ensemble des régions, lesquelles varient en termes de contexte social, culturel, politique et linguistique. S'efforcer d'offrir des services de grande qualité et reconnaître que tous les facilitateurs n'ont pas à s'acquitter de tous les rôles attendus sont des paramètres importants pour réorganiser et remodeler le réseau. Il importera que les facilitateurs bénéficient du soutien dont ils ont besoin pour jouer un rôle efficace et que l'UNESCO et ses partenaires puissent aisément identifier les facilitateurs dont le profil correspond le mieux aux expertises spécifiques demandées.

Les facilitateurs ont finalement abordés un dernier point stratégique important, ils considèrent qu'il conviendrait de réfléchir davantage à la question de savoir par quels moyens soutenir efficacement les pays pour intégrer la sauvegarde du PCI dans les différents domaines politiques et programmatiques du développement durable. Si le programme doit se concentrer sur la sensibilisation et les actions de plaidoyer en faveur de l'importance de la sauvegarde du PCI dans tous les domaines du développement durable et offrir un soutien au dialogue politique avec les ministères et les parties prenantes concernés, chaque thème nécessitera in fine des programmes spécifiques. Ceux-ci pourraient être élaborés grâce à des partenariats intersectoriels et interdisciplinaires et, autant que possible, puiser également dans les connaissances et l'expertise générées dans le programme et son réseau. À cet égard, le nouveau programme thématique de l'UNESCO sur l'intégration du PCI dans l'éducation constitue un bon exemple.

À la lumière des nouvelles orientations stratégiques proposées ci-dessus, la réunion a formulé un certain nombre de recommandations concrètes concernant le développement futur du programme et de son réseau à prendre en considération par l'UNESCO.

Recommandations

A. Mise en œuvre au niveau des pays

Les participants ont souligné qu'il fallait **soutenir les programmes et les activités au niveau national**.

- Travailler avec les pays pour mettre en place des « **réseaux nationaux de formateurs** » pour soutenir et répliquer le renforcement des capacités à un niveau décentralisé, en particulier grâce à
 - ✓ des ateliers nationaux de formation de formateurs et un appui à la mise en réseau des nouveaux formateurs ;
 - ✓ l'identification de partenaires institutionnels appropriés pouvant soutenir de futures activités et de futurs projets de renforcement des capacités ;
- Investir le temps nécessaire pour identifier **des apprenants dotés des profils les plus adaptés** pour s'assurer qu'ils utilisent les nouvelles connaissances et compétences acquises grâce à leur participation à des activités de renforcement des capacités ;

- Intensifier **l'accent mis sur le développement institutionnel**, c'est-à-dire l'élaboration de politiques et de stratégies, la mobilisation des ressources (demandes d'AI) et la mobilisation des parties prenantes, le suivi ;
- Renforcer la compréhension de l'importance que revêt **le PCI pour le développement durable**, conformément aux **principes éthiques** pour la sauvegarde du PCI aux termes de la Convention et à la lumière des nouvelles directives opérationnelles sur la question, notamment parmi les décideurs et les planificateurs du développement ;
- Favoriser **la collaboration avec les programmes et les experts du développement** afin de renforcer l'intégration de la sauvegarde du PCI dans les stratégies nationales en matière de développement durable et dans les politiques et les programmes pertinents ;
- Renforcer **les capacités nationales à suivre et évaluer** la mise en œuvre de la Convention dans les pays mettant à profit le cadre global de résultats et le mécanisme de rapports périodiques ;
- Accroître **la coopération avec les universités** et autres établissements d'enseignement supérieur pertinents travaillant dans le domaine du PCI pour la formation ;
- Explorer **les possibilités de mobiliser des ressources et de collecter des fonds** pour répondre aux exigences actuelles de mise en œuvre efficace et durable de la Convention.

B. Nouveaux thèmes et nouvelles priorités

En ce qui concerne l'intégration de nouveaux thèmes et de nouvelles priorités dans le programme, entreprendre ce qui suit :

- Élaborer davantage **d'outils et de matériaux sur le PCI et le développement durable** à la lumière des DO récemment adoptées sur ce thème
 - ✓ exemples/illustrations sur lesquels s'inspirer
 - ✓ outils de plaidoyer ciblant les décideurs et d'autres acteurs du développement œuvrant dans le domaine du développement durable
- Élargir la **portée des matériaux de formation actuels** pour y inclure, par exemple, une formation sur le suivi et l'évaluation, ainsi que davantage d'éléments sur la préparation, l'élaboration de projets et la collecte de fonds s'y rapportant ;
- Parfaire le développement de **l'approche « par notes d'orientation »** pour les sujets pertinents en complément des matériaux de formation des ateliers ;
- Élaborer des approches du renforcement des capacités pour **la sauvegarde du PCI dans les situations d'urgence** (conflits, lendemain de conflits, catastrophes naturelles) ;
- Améliorer **l'attractivité des matériaux pour cibler les jeunes**, en mettant l'accent sur les formats audiovisuels.

C. Développement global du réseau

Concernant le développement futur du réseau, qui se trouve confronté au défi d'avoir à offrir un mécanisme de soutien adapté au rôle changeant des facilitateurs et à la demande croissante, de la part des pays, d'une expertise fiable et plus diversifiée sur le plan thématique, entreprendre ce qui suit :

- **Se baser sur le savoir et l'expertise existants du réseau** pour faciliter le partage d'expériences et le regroupement des facilitateurs autour de thèmes/sujets d'intérêt spécifiques.
- **Développer une nouvelle approche des activités de formation destinées aux facilitateurs pour les soutenir dans leurs nouveaux rôles/rôles élargis.** Ces nouveaux rôles requièrent d'adopter une approche différente de l'approche actuelle basée sur « la formation de formateurs », axée sur la familiarisation des facilitateurs avec les matériaux du programme élaborés par l'UNESCO. La nouvelle approche doit davantage être fondée sur les compétences et l'introspection, rassembler les facilitateurs pour partager et analyser leurs expériences afin de mieux comprendre les difficultés rencontrées et raffermir leur confiance et leur capacité créative à les surmonter.
- **Soutenir la mise en réseau parmi les membres du réseau** pour renforcer la confiance en soi et donner accès aux expériences et informations détenues par les autres comme moyen d'apprendre les uns des autres. À cet égard :
 - ✓ Renforcer les branches régionales du réseau grâce à des activités telles que des ateliers de formation et d'examen pour les membres du réseau ou le recueil d'études de cas propres à une région. La bonne collaboration avec les centres de catégorie 2 de l'UNESCO concernés peut se poursuivre dans les régions où ils existent ;
 - ✓ Examiner la possibilité d'organiser des réunions globales des membres du réseau pour faciliter les échanges de savoir et d'expériences entre les facilitateurs et entre les régions ;
 - ✓ Utiliser des tutoriels en ligne en complément du soutien en présentiel ;
 - ✓ Explorer de nouveaux moyens de combiner l'expertise des facilitateurs à travers les régions;
 - ✓ Faciliter les échanges en ligne entre facilitateurs lorsqu'ils se préparent à des activités de renforcement des capacités ou pour discuter de questions thématiques précises ;
 - ✓ Encourager le partage de matériaux de formation adaptés et personnalisés.
- **Élargir le réseau pour répondre aux nouvelles demandes au fur et à mesure qu'elles se présentent.** Celles-ci peuvent se rapporter à l'insuffisante disponibilité des facilitateurs dans une (sous-)région en particulier ou bien au besoin de profils et d'expertises adéquats pour fournir les différents services de renforcement des capacités (formation, conseil, suivi, etc...) et couvrir le large éventail thématique des domaines du programme. À cette fin, combiner la formation initiale des nouveaux arrivés avec un tutorat assumé par les facilitateurs expérimentés.
- **Améliorer la présentation en ligne du réseau** pour faciliter les échanges entre membres du réseau et acteurs extérieurs. Dans cette optique, mettre à jour la description du réseau et les renseignements sur ses membres et mettre au point un système de recherche pour trouver des informations sur l'expertise et les expériences par région(s) et par thèmes.