



United Nations  
Educational, Scientific and  
Cultural Organization

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

# Patrimoine mondial

# 35 COM

Distribution limitée

WHC-11/35.COM/5C

Paris, 6 mai 2011

Original: anglais / français

ORGANISATION DES NATIONS UNIES  
POUR L'EDUCATION, LA SCIENCE ET LA CULTURE

CONVENTION CONCERNANT LA PROTECTION DU  
PATRIMOINE MONDIAL CULTUREL ET NATUREL

Comité du patrimoine mondial

Trente-cinquième session

Paris, Siège de l'UNESCO

19-29 juin 2011

**Point 5C de l'ordre du jour provisoire: Suivi des recommandations sur l'audit du Centre du patrimoine mondial par l'Auditeur externe**

## RÉSUMÉ

Le rapport d'audit sur le Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO conduit par l'Auditeur externe en décembre 2009 a été présenté au Comité du patrimoine mondial à sa 34e session à Brasilia, Brésil (*WHC-10/34.COM/5G*).

Le présent document fait suite à la décision **34 COM 5G** dans laquelle le Comité du patrimoine mondial demande "expressément la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations de l'Auditeur externe, notamment pour le suivi des fonds extrabudgétaires, la centralisation de l'ensemble des appels de fonds et du recouvrement des recettes par le contrôleur financier et l'adoption d'une approche de gestion axée sur les résultats (tel qu'énoncé dans les recommandations 7, 8, 10 et 11)", ainsi que de "fournir un rapport sur la mise en œuvre de toutes les recommandations pour la 35e session du Comité du patrimoine mondial en 2011".

Conformément à la décision **34 COM 5G**, le Centre du patrimoine mondial présente un rapport sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux Comptes et des dispositions de la décision citée. Pour chaque recommandation le document précise les mesures prises pour garantir leur application.

**Projet de décision: 35 COM 5C**, voir Point III.

## I. HISTORIQUE

1. Dans un souci de clarté, il est à signaler que l'expression « Auditeur externe » fait référence au Commissaire aux comptes dans tout ce document. Les deux appellations représentant la même institution, c'est pour cela qu'elles sont utilisées toutes deux.
2. L'audit sur le Centre du patrimoine mondial (CPM) de l'UNESCO, conduit par l'Auditeur externe en décembre 2009, s'inscrit dans un plan d'audit mené par le Commissaire aux Comptes pour l'année 2009. Pour rappel, cet audit a porté sur l'organisation du Centre, ses moyens financiers et humains, sa situation financière et sur l'accomplissement de ses missions pour la mise en œuvre de la *Convention du patrimoine mondial* au cours des années 2007 à 2009.
3. Le rapport d'audit a été présenté au Comité du patrimoine mondial lors de sa 34<sup>e</sup> session (Brasilia, 2010) dans le document *WHC-10/34.COM/5G*. A la demande du Comité, le rapport d'audit a été discuté par les membres du Comité du patrimoine mondial dans le cadre du groupe de travail sur le budget. Sur la base des résultats de ces discussions, la décision **34 COM 5G** a été prise par le Comité du patrimoine mondial (Brasilia, 2010), en soulignant en particulier les points suivants :
  - a. la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations de l'Auditeur externe,
  - b. la finalisation du recrutement d'un directeur adjoint chargé de la gestion au CPM,
  - c. la compatibilité des partenariats privés avec les dispositions de la *Convention*.
4. A la suite de la décision **34 COM 5G**, le CPM s'est employé à mettre en œuvre ces dispositions; ainsi que les recommandations en impliquant également les différents services centraux de l'UNESCO, notamment le Bureau de la gestion financière (BFM - qui regroupe les anciens Bureau du budget et Bureau du contrôleur), le Bureau de la gestion des ressources humaines (HRM) et la Section des sources de financement multilatérales et privées (BSP/CFS/MLT).
5. Grâce aux nombreuses mesures prises par le CPM et à la coopération avec les services centraux, la plupart des recommandations ont pu être appliquées (soit 60% de mise en œuvre) comme cela est illustré ci-après. Conformément à la décision **34 COM 5G**, notons, entre autres, les développements et changements suivants:
  - a. les lettres d'appel de fonds adressées aux Etats parties sont désormais signées par le représentant de BFM ;
  - b. la Directrice adjointe chargée de la gestion au CPM a été nommée par la Directrice générale de l'UNESCO le 15 novembre 2010 (DG/Note/10/52 Rev.) ;
  - c. la stratégie en vue des nouveaux partenariats privés pour renforcer la mise en œuvre de la *Convention* de 1972 a été développée par le CPM (voir document *WHC-11/35.COM/INF.5A.1*).
6. Dans le chapitre qui suit, le CPM présente les mesures prises ou en voie de l'être depuis la dernière session du Comité du patrimoine mondial (Brasilia, 2010). Il en résulte que:
  - a. Neuf (9) recommandations sont « appliquées », ce qui signifie que les mesures sont prises pour répondre pleinement à la recommandation de l'Auditeur externe ;
  - b. Six (6) recommandations sont « en voie d'être appliquées », ce qui signifie que les mesures envisagées devraient être mises en œuvre d'ici à décembre 2011.
7. En conclusion, le CPM tout en s'engageant à appliquer les six recommandations restantes de l'Auditeur externe, souhaite attirer l'attention du Comité du patrimoine mondial sur le fait que quatre d'entre elles requièrent une décision des organes directeurs, c'est-à-dire de l'Assemblée générale des Etats parties à la *Convention* (n°3 et n°12) et du Comité du patrimoine mondial (n°13 et n°15).

**II. RAPPORT SUR L'ÉTAT D'AVANCEMENT DE LA MISE EN OEUVRE DES RECOMMANDATIONS  
DU COMMISSAIRE AUX COMPTES AU 31.03.2011**

#	Recommandation	Actions proposées	Calendrier	Résultats escomptés
1	Maintenir un équilibre raisonnable entre les moyens permanents, tant financiers qu'humains, et les apports extérieurs et temporaires, qui ont permis au Centre d'assurer l'expansion de ses activités au cours des dix dernières années.	Le CPM est en train de développer une nouvelle stratégie des ressources humaines pour maintenir un équilibre entre le personnel permanent et temporaire tout en prenant en compte les restrictions budgétaires. Cette stratégie des ressources humaines pour le CPM devra être approuvée par le Sous-Directeur général pour la culture.	31/12/2011	Nouvelle stratégie des ressources humaines du CPM développée.
2	Consolider et rationaliser les coopérations avec d'autres institutions et programmes des Nations Unies autour d'un petit nombre de thèmes.	<p>Le CPM a renforcé sa coopération avec les autres agences des Nations Unies, notamment sur le paysage urbain historique, la Biodiversité, etc. Pour illustrer ces exemples : UN-Habitat, PNUE et PNUD ont contribué à la rédaction de la nouvelle recommandation de l'UNESCO sur les paysages urbains historiques. Par ailleurs, la <i>Convention du patrimoine mondial</i> étant l'une des 6 Conventions relatives à la biodiversité, le CPM participe activement au Groupe de Liaison sur la Biodiversité et a notamment préparé la déclaration commune présentée par le Secrétaire général de la CITES lors du segment de haut niveau de la COP 10.</p> <p>Dans cette logique de proche coopération, le Comité du patrimoine mondial, dans sa décision <b>34 COM 5D</b> (Brasilia, 2010) a notamment demandé au CPM « d'identifier des possibilités de collaboration avec (...), le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE), la Convention sur la diversité biologique (CDB) et d'autres AEMs et, prenant en considération les besoins des petits Etats insulaires en développement (PEID), sous forme de projets pilotes, d'aborder les relations entre conservation et développement durable, à l'échelle régionale comme à celle de l'écosystème ».</p> <p>Cette démarche a vocation à être poursuivie et renforcée en permanence.</p>	Recommandation appliquée	Coopération au sein du système des Nations Unies autour de thèmes, tels que le paysage urbain historique, la Biodiversité, etc. renforcée.

#	Recommandation	Actions proposées	Calendrier	Résultats escomptés
3	Assurer selon une périodicité établie des audits portant sur l'organisation, l'activité ou les finances du Centre.	<p>La périodicité des audits ne relève pas du Secrétariat mais des organes directeurs (le Comité du patrimoine mondial, l'Assemblée générale des Etats parties à la <i>Convention</i>, le Conseil exécutif et la Conférence générale de l'UNESCO).</p> <p>A titre d'exemple, suite à la résolution <b>17 GA 9</b> adoptée par l'Assemblée Générale à sa 17e session (UNESCO 2010), une évaluation par l'Auditeur externe de la mise en œuvre de la Stratégie globale et PACTe a eu lieu de décembre 2010 à mars 2011 (sur trois modules).</p> <p>Le CPM, en consultation avec le Service d'évaluation et d'audit (IOS) de l'UNESCO, prépare un projet de résolution sur la périodicité des audits à soumettre à l'Assemblée générale pour adoption en octobre 2011.</p>	30/10/2011	Résolution prise par l'Assemblée générale sur la périodicité des audits.
4	Veiller au respect de la transparence des opérations de recrutement.	Le CPM suit le règlement et les procédures de l'UNESCO en matière de recrutement. En effet, les nouveaux postes pourvus en 2010 au CPM ont été sélectionnés en respectant la procédure d'affichage et de mise en concurrence de candidatures d'une façon équitable, ouverte, transparente et en fonction des critères de l'efficacité, de la compétence, de l'intégrité et de l'adéquation au profil du poste.	Recommandation appliquée	Règlement et procédures de l'UNESCO en matière de recrutement appliqués.
5	Mener une réflexion pour avoir une vision claire, pluriannuelle et partagée (CPM-ADG/CLT-HRM-BB-IOS) des ressources humaines et des compétences stables qui sont nécessaires pour mettre en œuvre la stratégie de sauvegarde du patrimoine mondial, ainsi que des sources de financement à mobiliser.	<p>Le CPM est en train de développer une nouvelle stratégie des ressources humaines, qui devra être approuvée par le Sous-Directeur général pour la culture.</p> <p>L'étude des flux des opérations et du travail (workflow), menée par le CPM en coopération avec le Bureau de la gestion des ressources humaines (HRM), a déjà permis l'amélioration du processus de classification des postes. Ce nouveau processus a ensuite été adopté par HRM, qui va l'appliquer à tout l'UNESCO.</p> <p>Par ailleurs l'accent est mis sur les ressources humaines devant se conformer aux objectifs stratégiques définis par le Comité et les 11 activités principales identifiées dans le rapport d'IOS d'avril 2009 (« Mapping of the Workload of the WHC for 2008 »).</p>	31/12/2011	Nouvelle stratégie des ressources humaines du CPM développée.

#	Recommandation	Actions proposées	Calendrier	Résultats escomptés
6	Chercher une répartition plus équilibrée de l'effectif de la catégorie « professionnels ».	<p>Conformément au Règlement du personnel de l'UNESCO, le recrutement du personnel du CPM est réalisé « sur une base géographique aussi large que possible » en se basant sur « les plus hautes qualités d'efficacité, de compétence et d'intégrité ».</p> <p>De surcroît, les avis de vacance de professionnels (comme pour les postes WHC-026 et WHC-064) sont désormais affichés sur le site du CPM reliés au lien de l'UNESCO pour élargir leur diffusion.</p> <p>Enfin, conformément au Règlement du personnel, la décision finale de nomination des professionnels incombe à la Directrice générale.</p>	Recommandation appliquée	<p>Règlement et procédures de l'UNESCO en matière de recrutement appliqués.</p> <p>Avis de vacance de professionnels affichés sur le site du CPM.</p>
7	Veiller à ce que le Centre du patrimoine mondial engage une démarche de gestion axée sur les résultats dans ses documents de programmation (C/4 et C/5) en pleine cohérence avec la méthodologie utilisée par l'Organisation.	<p>Le CPM fait partie intégrante du programme et du budget de l'UNESCO. A ce titre, il est tenu d'appliquer la gestion axée sur les résultats (GAR). Les différentes composantes de la GAR (les résultats attendus, les indicateurs de performance et de référence) sont formalisées au sein de l'outil SISTER.</p> <p>Pour améliorer la qualité de l'information fournie, le CPM incite son personnel à suivre les formations proposées par le Bureau de la planification stratégique (BSP). En particulier, 25 personnes du CPM ont participé soit aux ateliers de formation, soit aux cours sur la gestion axée sur les résultats et il est prévu que tout le personnel du Département Gestion soit formé d'ici mai 2011.</p>	Recommandation appliquée	Gestion axée sur les résultats appliquée dans les documents de programmation.
8	Centraliser l'ensemble des appels de fonds au Bureau du contrôleur.	Des consultations ont été menées entre le CPM et le Bureau de la Gestion financière sur ce point. Il en résulte que les lettres d'appel de fonds sont préparées par le CPM, vérifiées et signées par BFM avant l'envoi aux Etats parties, tel que cela a été le cas pour 2011.	Recommandation appliquée	Appels de fonds centralisés au Bureau du contrôleur.
9	Assurer une meilleure information, complétée au besoin par une formation, des responsables de projets sur la gestion de projets dans le système FABS.	Afin de structurer davantage les projets extrabudgétaires, le CPM a créé les éléments d'Organigramme Technique de Projet (OTP/WBS Elements en anglais) afin de faciliter les rapports sur ces projets. Les nouveaux projets gérés par le CPM contiennent ces éléments.	Recommandation appliquée	Information des responsables de projets améliorée grâce aux OTP.

#	Recommandation	Actions proposées	Calendrier	Résultats escomptés
10	<p>Etablir, en collaboration avec le Bureau du budget et le Bureau du contrôleur, une information financière consolidée des trois sources de financement, selon un cadre fourni par le Comité et en utilisant une nomenclature (par fonction et par nature) compatible avec le système financier et budgétaire de l'Organisation. Pour les fonds extrabudgétaires, élaborer un tableau de bord pluriannuel faisant apparaître, année après année, les nouveaux engagements souscrits, les recouvrements opérés et le montant des fonds restant à engager. Fournir cette information chaque année au Comité.</p>	<p>De nombreuses consultations ont eu lieu entre le CPM et BFM, ce qui a permis de présenter à la 34e session du Comité des états financiers consolidés regroupant les trois sources de financement du CPM (Document <i>WHC-10/34.COM/16</i>).</p> <p>Dans sa décision <b>34 COM 16</b> (Brasilia, 2010), le Comité du patrimoine mondial, prenant note de la recommandation 10 du rapport de l'Auditeur externe, « note avec satisfaction que, pour la première fois, le Secrétariat, en collaboration avec les Services centraux de l'UNESCO, a présenté une synthèse des informations financières sur toutes les trois sources de financement ».</p>	Recommandation appliquée	L'information financière consolidée des trois sources de financement certifiée par BFM.
11	<p>Se mettre en mesure de calculer, en consultation avec le Bureau du budget, en procédant au besoin à une expérimentation à petite échelle, le coût complet de la mise en œuvre des projets, afin d'intégrer tous les coûts directs et indirects en relation avec un projet.</p>	<p>Le CPM applique la politique en vigueur au sein de l'Organisation relative au calcul du coût complet des projets (politique de recouvrement des coûts).</p> <p>Il est à noter qu'afin de minimiser les complications de réallocation de coûts indirects, il a été décidé d'adopter une approche visant à rattacher directement aux projets la quasi-totalité des coûts de ces derniers.</p> <p>Ce faisant, l'impact des coûts demeurant indirects par rapport aux projets ne sera pas significatif.</p>	Recommandation appliquée	Politique de recouvrement des coûts appliquée.

#	Recommandation	Actions proposées	Calendrier	Résultats escomptés
12	Approfondir cette analyse grâce à l'audit décidé par l'Assemblée générale des États parties lors de sa 17e session.	<p>L'évaluation par l'Auditeur externe de la mise en œuvre de la Stratégie globale et de PACTe décidée par l'Assemblée générale s'est déroulée de décembre 2010 à mars 2011.</p> <p>A la fin du module 2, certaines recommandations concernant les partenariats privés avaient été exprimées par l'Auditeur externe. Ces recommandations ont été immédiatement intégrées dans la nouvelle stratégie de partenariat du CPM et présentées conjointement par le CPM et la Section des sources de financement multilatérales et privées (BSP/CFS/MLT) à l'Auditeur externe au début du module 3 sur PACTe.</p> <p>Le rapport du Commissaire aux comptes doit être présenté au Comité du patrimoine mondial à sa 35e session et examiné par l'Assemblée générale des États parties lors de sa 18e session en 2011.</p>	30/10/2011	Conclusions du Commissaire aux comptes rendues.
13	Dans l'évaluation future du mécanisme de suivi renforcé, bien définir les modalités de diffusion et de discussion des rapports à périodicité rapprochée qui font l'intérêt de cette procédure.	Suite à la demande du Comité du patrimoine mondial à sa 33e session, un rapport actualisé sur l'efficience et l'efficacité du mécanisme de suivi renforcé et sur les modalités de diffusion dans les cas où ce mécanisme est appliqué en vue d'évaluer sa régularisation dans les <i>Orientations</i> est préparé pour la 35e session du Comité en 2011. Voir l'évaluation du mécanisme de suivi renforcé dans le Document <i>WHC-11/35.COM/7.2</i> .	30/06/2011	Rapport actualisé sur l'efficience et l'efficacité du mécanisme de suivi renforcé et sur les modalités de diffusion en vue d'évaluer sa régularisation dans les <i>Orientations</i> approuvé par le Comité du patrimoine mondial.
14	Rechercher l'élaboration avec les acteurs concernés de documents énonçant les bonnes pratiques à observer pour les activités envisagées dans des biens du Patrimoine mondial, leur zone-tampon ou l'écosystème dans lequel ils s'insèrent.	Le Secrétariat encourage, pour chacun des programmes, l'identification des meilleures pratiques avec les acteurs concernés. En particulier, l'État partie du Brésil, à l'occasion de la 17e session de l'Assemblée générale des États parties (UNESCO, 2009), a proposé d'accueillir une réunion d'experts sur ce sujet (Résolution <b>17 GA 9</b> ). Une réunion internationale d'experts sur « Les relations entre la <i>Convention du patrimoine mondial</i> , la conservation et le développement durable » s'est tenue les 29-31 mars 2010 à Paraty (Brésil).	Recommandation appliquée	Plan d'action élaboré par les experts sur le patrimoine mondial et le développement durable. Étude de faisabilité sur la reconnaissance des meilleures pratiques dans la mise en œuvre de la <i>Convention</i> en cours.

#	Recommandation	Actions proposées	Calendrier	Résultats escomptés
14		<p><i>(Suite et fin de l'action proposée relative à la recommandation 14)</i></p> <p>Les conclusions de la réunion ont été soumises pour étude au Comité à sa 34e session à Brasilia (Brésil) sous la forme d'un projet de Plan d'action élaboré par les experts et ont été accueillies avec satisfaction.</p> <p>Une réunion consultative sur le thème « Patrimoine mondial et développement durable », avec tous les Etats parties et les secrétariats des Accords environnementaux multilatéraux (AEM) pertinents doit à présent être organisée, avant la 36e session du Comité du patrimoine mondial en 2012.</p> <p>Des possibilités de collaboration avec le Programme MAB, le PNUE, la CDB et d'autres AEM doivent être étudiées, prenant en considération les besoins des petits Etats insulaires en développement (PEID), sous forme de projets pilotes, afin d'aborder les relations entre conservation et développement durable, à l'échelle régionale comme à celle de l'écosystème.</p> <p>Enfin, le CPM mène une étude de faisabilité sur la reconnaissance des meilleures pratiques dans la mise en œuvre de la <i>Convention du patrimoine mondial</i> comme demandé par le Comité du patrimoine mondial dans sa décision <b>34 COM 12</b> qui sera présentée lors de la célébration du 40e anniversaire de la <i>Convention</i> en 2012.</p>	Recommandation appliquée	<p>Plan d'action élaboré par les experts sur le patrimoine mondial et le développement durable.</p> <p>Étude de faisabilité sur la reconnaissance des meilleures pratiques dans la mise en œuvre de la <i>Convention du patrimoine mondial</i> en cours.</p>

#	Recommandation	Actions proposées	Calendrier	Résultats escomptés
15	<p>Inclure systématiquement la référence au tourisme dans le plan de gestion à joindre aux propositions d'inscription sur la Liste du patrimoine mondial. Faire obligation aux gestionnaires des sites de recueillir et présenter chaque année des informations sur la fréquentation touristique des sites et sur les ressources qui en découlent. Compléter en ce sens les <i>Orientations</i> devant guider la mise en œuvre de la <i>Convention du patrimoine mondial</i>.</p>	<p>Le Comité du patrimoine mondial a demandé au CPM « d'organiser un nouveau programme d'ensemble sur le patrimoine mondial et le tourisme durable » et « de faire ressortir les objectifs et l'approche qui s'appliquent à la mise en œuvre de ce programme » pour sa 35e session en 2011 (Décision <b>34 COM 5F.2</b>, Brasilia 2010).</p> <p>Ce programme prendra une nouvelle impulsion grâce à la coopération avec la Fondation des Nations Unies qui finance un expert devant traiter de cette question. Le CPM va développer ce nouveau programme et le présenter au Comité du patrimoine mondial à sa 35e session en juin 2011.</p> <p>L'implication de ce programme sur les <i>Orientations</i> devra faire l'objet d'une décision du Comité du patrimoine mondial. Voir le Document <i>WHC-11/35.COM/13</i> et notamment le point 4.b de l'Annexe 5 sur les facteurs ayant une incidence sur le bien.</p>	31/07/2012	<p>Nouveau programme d'ensemble sur le patrimoine mondial et le tourisme durable développé et adopté par le Comité du patrimoine mondial.</p>

### III. PROJET DE DECISION

#### **Projet de décision : 35 COM 5C**

*Le Comité du patrimoine mondial,*

1. *Ayant examiné le document WHC-11/35.COM/5C,*
2. *Rappelant la décision **34 COM 5G** adoptée à sa 34e session (Brasilia, 2010),*
3. *Rappelant également la Décision **184 EX 8 Partie II**, adoptée par le Conseil exécutif de l'UNESCO à sa 184e session (30 mars – 15 avril 2010),*
4. *Prend note de la mise en œuvre des 9 recommandations de l'Auditeur externe, notamment sur la centralisation de l'ensemble des appels de fonds et du recouvrement des recettes par le contrôleur financier et l'adoption d'une approche de gestion axée sur les résultats ;*
5. *Prend également note de l'état d'avancement des 6 autres recommandations de l'Auditeur externe et des efforts accomplis sur les partenariats privés ;*
6. *Note avec satisfaction la nomination de la Directrice adjointe pour le management au Centre du patrimoine mondial, clôturant ainsi le processus du recrutement du poste.*