



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

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

Patrimoine mondial

42 COM

WHC/18/42.COM/12A

Paris, 22 juin 2018

Original : anglais

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

CONVENTION CONCERNANT LA PROTECTION DU
PATRIMOINE MONDIAL, CULTUREL ET NATUREL

COMITÉ DU PATRIMOINE MONDIAL

Quarante-deuxième session

Manama, Bahreïn
24 juin – 4 juillet 2018

Point 12 de l'ordre du jour provisoire : Suivi des recommandations des évaluations et audits sur les méthodes de travail et résultats du Groupe de travail ad hoc

12A. Suivi des recommandations des évaluations et audits sur les méthodes de travail : résultats du Groupe de travail ad hoc

RÉSUMÉ

Par sa décision **41 COM 12A**, le Comité du patrimoine mondial a, lors de sa 41^e session, prolongé le mandat du groupe de travail ad hoc. Il a été demandé au groupe d'examiner plusieurs mesures contenues dans la feuille de route pour la viabilité du Fonds du patrimoine mondial, ainsi que la définition du processus en amont et les recommandations de l'étude comparative du Service d'évaluation et d'audit (IOS).

Ce document présente le rapport du groupe de travail ad hoc, y compris une liste de recommandations et un projet de décision. Il comprend également 5 annexes.

Projet de décision : 42 COM 12A, voir point V

I. MANDAT

1. Par ses décisions **41 COM 9A** et **41 COM 12A**, le Comité du patrimoine mondial a prolongé le mandat du groupe de travail ad hoc, composé de membres du Comité et de deux non-membres au maximum par groupe électoral, pour qu'il revoie la définition du processus en amont, afin d'améliorer l'efficacité de la Stratégie globale, qu'il examine, en consultation avec le Centre du patrimoine mondial, les Organisations consultatives et, le cas échéant, les parties prenantes concernées, la viabilité du Fonds du patrimoine mondial, et qu'il présente, lors de la 42^e session du Comité du patrimoine mondial, un rapport incluant des recommandations sur plusieurs questions, notamment les suivantes :
 - **Élaboration d'une stratégie complète de mobilisation de ressources et de communication ;**
 - **Examen plus approfondi de la proposition visant à former un groupe informel restreint dédié à la mobilisation de ressources, notamment son mandat et ses modalités ;**
 - **Étude des différents moyens de maximiser l'impact et la portée du Forum des partenaires ;**
 - **Analyse des recommandations données par le Service d'évaluation et d'audit (IOS) dans son étude comparative et formulation de propositions en vue d'optimiser l'utilisation des ressources du Fonds du patrimoine mondial ; et**
 - **Examen de la définition du processus en amont et de l'efficacité de la Stratégie globale pour une Liste du patrimoine mondial équilibrée et représentative.**
2. Le groupe de travail ad hoc a commencé à travailler le 15 janvier 2018, date à laquelle il a été convenu de diviser son mandat en deux sous-groupes : l'un se consacrerait à l'examen de la définition du processus en amont, sous la présidence de Son Exc. Shaikha Haya Al Khalifa, Présidente de la 42^e session du Comité du patrimoine mondial, et en son absence, par M. Khalifa Al Khalifa, Directeur des antiquités et des musées à l'Autorité de Bahreïn pour la Culture et les Antiquités. L'autre sous-groupe se pencherait sur la viabilité du Fonds du patrimoine mondial, sous la présidence de M. Rashad Baratli, Deuxième secrétaire de la Délégation permanente de la République d'Azerbaïdjan auprès de l'UNESCO.
3. Les réunions suivantes ont eu lieu les 5 février, 5 mars, 28 mars, 23 avril, 16 mai et 4 juin. Une réunion à composition non limitée pour tous les États parties s'est tenue le 18 mai 2018. Des représentants du Centre du patrimoine mondial et des Organisations consultatives ont participé aux réunions. Des résumés ont été distribués après chaque réunion. La composition du groupe de travail ad hoc est présentée en Annexe A de ce document.

II. EXAMEN DE LA DÉFINITION DU PROCESSUS EN AMONT EN VUE D'AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DE LA STRATÉGIE GLOBALE

4. Le groupe de travail ad hoc a pris note du contexte et des résultats de l'enquête en ligne qui ont été présentés dans le document *WHC/17/41.COM/9A : Rapport d'avancement sur la réflexion concernant les Processus en amont*
5. Le groupe a rappelé les projets pilotes relatifs aux processus en amont. Trois des cas pilotes ont abouti à une inscription sur la Liste du patrimoine mondial (l'Erg du Namib, Namibie, l'art rupestre de la région de Hail, Arabie saoudite, et le paysage culturel et industriel de Fray Bentos, Uruguay). Deux autres ont été abandonnés (la proposition d'inscription en série du karst dinarique, Albanie, Bosnie-Herzégovine, Croatie, Italie,

Monténégro, Serbie et Slovénie, et Gadara [Um Qeis ou Quays moderne], Jordanie) ; les cinq autres progressent à des rythmes différents. Indépendamment du résultat, tous les projets pilotes ont contribué à améliorer le dialogue.

6. Le groupe a souligné que, même si la Stratégie globale avait atteint l'âge mûr de 24 ans, pratiquement aucun changement n'est survenu en termes de statistiques de la répartition géographique des sites du Patrimoine mondial, et de prépondérance des sites culturels par rapport aux sites naturels ou mixtes. Le seul changement tangible, bien que n'accroissant pas la crédibilité de la Liste du patrimoine mondial, a été l'élaboration de nouveaux types de catégories du patrimoine. Néanmoins, le processus en amont peut constituer un outil efficace pour soutenir la Stratégie globale. Si le nombre de demandes relatives au processus en amont dépasse la capacité des institutions impliquées à les mettre en œuvre, le système de priorisation exposé dans le paragraphe 61c des Orientations doit s'appliquer.
7. Le groupe a considéré que le processus en amont serait le plus bénéfique s'il commençait le plus tôt possible dans le processus de proposition d'inscription. Toute consultation après la soumission de la proposition d'inscription ne doit pas être considérée comme un processus en amont, mais plutôt « intermédiaire ». Il s'agit d'un processus volontaire et consultatif. Pour la crédibilité de la Convention du patrimoine mondial, les États parties sont vivement encouragés à respecter les conseils émanant du processus en amont. Les conseils prodigués dans le cadre du processus en amont doivent représenter une opinion institutionnelle, plutôt qu'une opinion d'experts individuels. Le groupe s'est fixé pour objectif de faire adopter une définition générale, augmentant l'efficacité du processus en amont.
8. Un groupe de rédaction a été formé pour travailler sur la définition en tenant compte de toutes les discussions présentées ci-dessus. Le groupe propose d'intégrer la définition ci-dessous du processus en amont dans la note de bas de page du paragraphe 122 des Orientations. Le changement de formulation proposé par l'UICN au cours de la réunion du 4 juin 2018 est surligné en jaune.

Processus en amont : En ce qui concerne les propositions d'inscription de sites sur la Liste du patrimoine mondial, le « processus en amont » comporte des conseils, une consultation et une analyse ayant lieu avant la préparation d'une proposition d'inscription ; il a pour but de réduire le nombre de propositions d'inscription confrontée à d'importants problèmes lors du processus d'évaluation. Le principe de base du processus en amont consiste à permettre aux Organisations consultatives et au Centre du patrimoine mondial de dispenser directement des conseils et de renforcer les capacités des États parties tout au long de l'ensemble du processus menant à une éventuelle proposition d'inscription au patrimoine mondial. Pour que le soutien en amont soit efficace, il doit idéalement être assuré dès le stade initial du processus de proposition d'inscription, au moment de la préparation ou de la révision des Listes indicatives des États parties.

~~Quant aux conseils, s'ils sont dispensés dans le contexte d'une proposition d'inscription, il est entendu qu'ils doivent se limiter. L'objectif des avis, donnés dans le contexte d'une proposition d'inscription, se limite fournir des conseils quant à la valeur technique de la proposition d'inscription et au cadre technique nécessaire, afin d'offrir à l'État partie/aux États parties les outils indispensables pour lui/leur permettre d'évaluer la faisabilité de commencer à évaluer la faisabilité et/ou les mesures nécessaires pour préparer une éventuelle proposition d'inscription.~~

~~Pour que ce processus soit reconnu comme processus en amont, une demande de conseils, de consultation et d'analyse doit être soumise selon le format officiel (Annexe 15 des Orientations). Si le nombre de demandes~~

~~dépasse la capacité des organisations impliquées à les mettre en œuvre, le système de priorisation exposé dans le paragraphe 61c doit s'appliquer. Les demandes relatives au processus en amont doivent être soumises selon le format officiel (Annexe 15 des Orientations). Si le nombre de demandes dépasse la capacité, le système d'établissement des priorités prévu au paragraphe 61c doit alors être appliqué.~~

9. Le groupe souhaite exprimer sa volonté d'améliorer la qualité des propositions d'inscription. Le processus en amont peut devenir un outil efficace dans la réduction du nombre de décisions du Comité ne suivant pas les avis des Organisations consultatives. Afin d'atteindre cet objectif, il convient d'étudier la possibilité de réévaluer le processus de proposition d'inscription. En tant que facteur contribuant à l'amélioration de la qualité des propositions d'inscription, le processus en amont pourrait être intégré au processus de proposition d'inscription en plusieurs étapes, dont il constituerait la première étape. La portée du processus en amont peut être élargie. Il peut en effet devenir un outil de renforcement des capacités. Les Organisations consultatives et le Centre du patrimoine mondial peuvent faire appel aux bureaux hors siège de l'UNESCO et aux centres de catégorie 2, si nécessaire.
10. Le groupe de travail ad hoc recommande que son mandat soit prolongé et inclue l'évaluation du cycle de proposition d'inscription, dont les résultats seront présentés au Comité à l'occasion de sa 43^e session. Par ailleurs, le groupe souhaite souligner l'importance de la Stratégie globale pour une Liste du patrimoine mondial équilibrée et représentative. Le Comité peut souhaiter prolonger le mandat du groupe de travail ad hoc pour réévaluer la Stratégie globale dans son ensemble, avec ses réussites et ses échecs.

III. VIABILITÉ DU FONDS DU PATRIMOINE MONDIAL

11. Pendant les discussions sur la viabilité du Fonds du patrimoine mondial et les activités de collecte de fonds connexes, le groupe de travail s'est appuyé sur la « feuille de route pour la viabilité du Fonds du patrimoine mondial », qui avait été approuvée lors de la 41^e session du Comité du patrimoine mondial (Cracovie, 2017), et sur d'autres documents de l'UNESCO pour les décisions à venir.
 - A. Élaboration de la stratégie complète de mobilisation de ressources et de communication**
12. L'idée d'élaborer une stratégie complète de mobilisation de ressources et de communication a été examinée par le groupe de travail ad hoc 2016-2017. Cette question nécessitant de plus amples discussions, décision a été prise de la porter au mandat du groupe de travail ad hoc actuel. L'objectif de cette stratégie est de mobiliser des fonds supplémentaires pour la Convention du patrimoine mondial, et de sensibiliser le public à cette dernière, ainsi que de diversifier les sources de financement pour le patrimoine mondial en faisant appel à un plus vaste éventail de partenaires, parmi lesquels des institutions et des fonds multilatéraux, la société civile et des acteurs locaux.
13. Le groupe de travail s'est penché sur la question. Il a décidé, dès le début, que l'élaboration de la stratégie comporterait deux phases. La première consisterait à préparer un document cadre pour définir les principes et lignes directrices de la stratégie. Dans le cadre de la seconde phase, grâce au document cadre, une stratégie plus détaillée serait préparée. En raison de contraintes de temps, le groupe de travail a convenu que son travail devrait se limiter à la préparation du document cadre, au détriment de la seconde phase. Après discussion et examen, la version finale de ce document a été ajoutée à l'Annexe B du présent document.

14. Le document aborde de nombreux points clés, notamment la portée, l'objectif, les cibles, les priorités, les délais, les principes éthiques, la diversification des donateurs et la méthodologie. Il était également évident que la stratégie comporterait également la stratégie PACTe existante et qu'elle serait conforme aux autres documents pertinents de l'UNESCO. L'élaboration d'une véritable stratégie, ainsi que sa mise en œuvre, nécessitaient des ressources humaines et financières conséquentes. Le groupe a ainsi convenu qu'elle ne devrait pas être financée par le Fonds du patrimoine mondial, mais par le biais d'un financement extrabudgétaire, actuellement non disponible.
15. À l'issue de nouvelles discussions, le groupe a conclu que la méthode la plus efficace à ce stade serait que le Secrétariat élabore et mette en œuvre un plan de mobilisation de ressources et de communication s'appuyant sur le document cadre de la stratégie. Ceci serait réalisable avec le soutien volontaire des États parties, aussi bien pour l'élaboration du plan (par ex., consultation bénévole/en nature, conseils de communication, etc.) que pour la mise en œuvre (par ex., recherche de donateurs potentiels, militer pour l'UNESCO, etc.). Pendant les discussions, les Organisations consultatives ont exprimé leur intérêt à prendre part à ce processus.
16. Après l'approbation du document cadre de la stratégie, le Comité pourrait demander au Centre du patrimoine mondial d'élaborer et de commencer à mettre en œuvre un plan de mobilisation de ressources et de communication pour une période initiale de 2 ans, et de présenter un rapport d'avancement à la prochaine session du Comité.
17. Le groupe a identifié un autre problème en matière d'incitation aux dons. En effet, les États ou le secteur privé ne considèrent pas le patrimoine comme un domaine prioritaire auquel apporter leur soutien. À ce titre, le groupe a noté l'importance d'impliquer le secteur privé et de veiller à ce qu'il se sente responsable de la protection et de la promotion du patrimoine. Il était nécessaire d'étudier les moyens d'établir une coopération par le ciblage sélectif, par exemple via le secteur du tourisme.
18. Le Secrétariat ayant souligné son manque de capacité/de personnel pour réaliser un travail approfondi de collecte de fonds auprès de donateurs privés, on a estimé que les États parties devraient soutenir le plus possible l'exercice de levée de fonds, notamment suggérer des idées et des projets.
19. Le groupe a décidé que l'ensemble du réseau UNESCO, y compris les centres de catégorie 2, devrait participer aux activités de levée de fonds. Un certain nombre d'organisations, dont le Fonds mondial pour les monuments et la Banque mondiale, se sont employées à lever des fonds et à mener des activités de sensibilisation, en se concentrant notamment sur les sites du patrimoine mondial. Le groupe a reconnu qu'il était important de préserver l'objet même de la collecte de fonds et d'éviter qu'elle ne devienne trop « commerciale », dans le respect des réglementations et des règles financières, et des principes éthiques de l'UNESCO.

B. Examen plus approfondi de la proposition visant à former un groupe informel restreint dédié à la mobilisation de ressources, notamment son mandat et ses modalités

20. Le groupe a appuyé l'idée de conserver une certaine flexibilité, sans définir de structure. Il a estimé qu'il était important d'encourager tous les États parties à soutenir le Centre du patrimoine mondial dans ses activités de collecte de fonds.
21. Il est ressorti de cette discussion que la majeure partie du groupe n'était pas en faveur de la création d'un groupe formel, mais souhaitait tout de même s'assurer du soutien des États parties sur ce point. Cela étant, de nombreux membres ont exprimé leur inquiétude de voir tout simplement disparaître l'idée et ont suggéré la mise en place, dans chaque groupe électoral, d'un État partie référent, qui assurerait la liaison et la coordination entre le Secrétariat et les États parties dans leurs groupes respectifs. Cela

permettrait d'aider le Secrétariat dans ses efforts de collecte de fonds (notamment concernant l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de mobilisation de ressources et de communication).

C. Étude des différents moyens de maximiser l'impact et la portée du Forum des partenaires

22. Les difficultés, obstacles et opportunités pour attirer les donateurs, y compris ceux du secteur privé, ont été abordés dans ce point. Il a été noté que les donateurs devraient bénéficier d'incitations financières pour leur contribution et que, en raison de certaines limitations, les investissements dans les fonds ou la sponsorship des projets étaient bloqués.
23. Un plan général d'engagement pourrait être envisagé avec le soutien de plusieurs organisations au niveau régional/mondial.
24. Le groupe a souligné qu'il était trop tôt pour organiser un événement de collecte de fonds à grande échelle auquel des donateurs potentiels pourraient être invités. Pour que ce Forum de partenaires ou de donateurs puisse être organisé et soit réussi, il était nécessaire que la stratégie de mobilisation de ressources soit en place.
25. Le groupe a fait référence à l'innovation de la « Bourse aux projets ». Bien que portant sur des projets d'échelle différente, cet excellent outil avait besoin de donateurs. Le Centre du patrimoine mondial a indiqué qu'il n'avait pas la capacité de réaliser le travail nécessaire pour une collecte de fonds d'une telle envergure. Des compétences professionnelles pour identifier des entreprises et des sociétés potentielles étaient requises. Si l'organisation d'un véritable forum de donateurs était impossible à ce stade, un événement plus modeste pouvait toutefois être envisagé.
26. Le groupe a également estimé que les membres du Comité, les États parties et les ONG n'étaient pas le seul public à cibler et que la session du Comité ne constituait pas le moment et le lieu adéquats pour ce type d'événement. De nombreux membres ont souligné la nécessité d'une approche professionnelle et d'une réflexion créative « en dehors des sentiers battus » pour déterminer les donateurs potentiels à cibler et la chronologie de l'événement. Les Organisations consultatives ont indiqué que la collecte de fonds devait également tenir compte des besoins de tous les partenaires, notamment des gestionnaires de sites et de la portée de leurs activités en matière de conservation.
27. Le groupe a également examiné l'idée de la coopération avec d'autres agences des Nations Unies, telles que l'Organisation mondiale du tourisme ou d'autres agences intergouvernementales. Si cette coopération était envisageable, chaque organisation avait cependant ses propres exigences en matière de collecte de fonds.
28. Le groupe en a ainsi conclu qu'il était trop tôt pour organiser un Forum de donateurs. Une stratégie devait d'abord être mise en place, avec des acteurs et des objectifs précis. L'idée d'un forum de donateurs pourrait être mise en œuvre ultérieurement.

D. Analyse des recommandations de l'étude comparative d'IOS et élaboration de propositions en vue d'optimiser l'utilisation des ressources du Fonds du patrimoine mondial

29. Dans sa Décision **40 COM 15**, le Comité du patrimoine mondial a souligné « l'importance de garantir un rapport qualité/prix dans la commande de services consultatifs » et a demandé au « Secrétariat de préparer, si le financement est disponible, une étude comparative des formes et modèles utilisés pour les services consultatifs (tels que l'évaluation, les services techniques, etc.) par d'autres

instruments et programmes internationaux, comme moyen d'établir le prix de référence des services, y compris mais pas exclusivement les conventions et programmes de l'UNESCO basés sur des sites, pour étude par le groupe de travail ad hoc dans les meilleurs délais et examen par le Comité à sa 41^e session ».

30. À la demande du Centre du patrimoine mondial, le Service d'évaluation et d'audit (IOS) de l'UNESCO a préparé une « Étude comparative des formes et modèles utilisés pour les services consultatifs par des instruments et programmes internationaux ». Dans cette étude, l'IOS a formulé quatre recommandations.
31. Dans ses recommandations, le groupe de travail ad hoc 2016-2017 a pris note de l'étude comparative de l'IOS et a constaté que « la question de savoir si d'autres partenaires/institutions pouvaient jouer un rôle dans l'évaluation des propositions d'inscription exigeait une réflexion approfondie et devait être étudiée avec soin. Les conséquences de l'étude et les éventuelles révisions des méthodes de travail devaient être attentivement considérées par le Comité. »
32. L'étude comparative de l'IOS a ainsi été incluse dans le mandat du groupe de travail ad hoc actuel. Le groupe a consacré beaucoup de temps à l'examen et à l'analyse approfondis de cette étude. Il a été convenu que, au vu de la complexité du sujet et dans un souci de meilleure efficacité, le groupe aborderait chaque recommandation séparément.

Recommandation 1 : Le Comité du patrimoine mondial doit examiner les frais généraux facturés par les Organisations consultatives (coûts administratifs des projets et du fonds pour imprévus) en vue de les éliminer du budget, car ces frais ne sont pas étayés par des coûts directs associés au travail effectué par les Organisations consultatives.

33. Pendant les discussions, les Organisations consultatives ont présenté leurs commentaires. Les Organisations consultatives ont présenté un certain nombre d'arguments en faveur du niveau actuel des frais généraux. Le groupe de travail a ainsi conclu que, en premier lieu, les frais généraux s'inscrivaient dans le cycle financier normal. En outre, le montant en question ne permettrait pas de réaliser des économies significatives pour le Fonds du patrimoine mondial.

Recommandation 2 : Le Secrétariat de la Convention doit solliciter un avis juridique sur les sources auprès desquelles des services consultatifs peuvent être recherchés, c'est-à-dire un avis juridique pour savoir si le Comité est dans l'obligation d'employer uniquement l'ICCROM, l'UICN et l'ICOMOS pour obtenir des services consultatifs.

34. Conformément à cette demande, le Secrétariat a obtenu un avis juridique dont un résumé est présenté en Annexe C de ce document. L'avis obtenu était le suivant : « ni la Convention, ni les Orientations n'obligent le Comité à utiliser uniquement l'ICCROM, l'UICN et l'ICOMOS pour la prestation de services consultatifs ».
35. Ayant pris connaissance du résumé de l'avis juridique fourni, une majorité de membres du groupe a considéré qu'il convenait de préserver le rôle central de l'ICCROM, de l'ICOMOS et de l'UICN, et que d'autres entités pourraient être sollicitées en complément du système actuel, plutôt qu'en remplacement des pratiques en cours. Le principal argument reposait sur le bon fonctionnement du système actuel et sa haute qualité de service et ce, depuis 40 ans.
36. Selon eux, il convenait dès lors de se pencher sur la façon de déterminer les organisations complémentaires pouvant proposer d'autres services consultatifs. La

proposition suivante a ainsi été émise : le Comité du patrimoine mondial pourrait déterminer, au cas par cas, les entités présentant l'expérience et les connaissances appropriées, dans le respect des règles de l'UNESCO en matière de passation des marchés. Le parc national de Kakadu, site du patrimoine mondial, a été cité en exemple. En 2001, le Comité avait en effet sollicité les services du Conseil international pour la science.

37. Peu de membres du groupe, en revanche, ont exprimé leur opinion sur la nécessité de poursuivre les discussions sur la sélection d'autres organisations.

Recommandation 3 : Le Comité du patrimoine mondial doit déterminer la/les cause(s) profonde(s) des décisions du Comité qui ne suivent pas les avis des Organisations consultatives, obtenus à grands frais pour le Fonds du patrimoine mondial, et prendre des mesures pour y remédier.

38. Voici les principales causes profondes identifiées par le groupe de travail :
- a) Intérêts et pression politiques étant donné l'investissement financier et humain considérable dans la préparation des propositions d'inscription ;
 - b) Processus complexe de préparation des propositions d'inscription ; et
 - c) Divergences d'opinion scientifique.
39. Sur la base des causes profondes susmentionnées, le groupe de travail a examiné et identifié des recours et des solutions possibles pour éviter ces manquements. Voici les propositions qui en ont émané : mise en place d'un processus d'évaluation en deux phases, mise en place d'une phase de dialogue améliorée dans le cycle de proposition d'inscription actuel, prolongation du cycle de proposition d'inscription actuel, mise en place d'un « code de conduite pour les membres du Comité » dans lequel ils doivent s'abstenir de soumettre des propositions d'inscription lorsqu'ils sont membres du Comité, lancement du concept de « périodicité des propositions d'inscription » et plus grande attention accordée aux activités de renforcement des capacités.
40. À la suite d'une demande du groupe de travail, en consultation avec les Organisations consultatives, le Centre du patrimoine mondial a présenté, dans les grandes lignes, certaines « réformes » potentielles ou modèles « alternatifs » pour le processus de proposition d'inscription pouvant être utilisés dans les discussions à venir sur le sujet. Il a également été noté que cela était étroitement lié aux résultats de la discussion sur le processus en amont. Le Comité peut souhaiter étudier et développer ces idées de façon plus approfondie.
41. Le groupe a indiqué qu'il était également important de bien comprendre les recommandations des Organisations consultatives. Une plateforme pourrait être créée pour développer le dialogue entre les Organisations consultatives et les États parties. Elle aborderait également le travail du Comité car le principe sous-tendant les rapports d'évaluation des Organisations consultatives n'était pas toujours bien compris des membres du Comité.
42. L'ICOMOS a indiqué qu'il serait prêt à y consacrer une journée de travail et à présenter brièvement toutes les recommandations aux membres du Comité, probablement en juin. L'UICN a souligné l'importance d'améliorer le dialogue concernant les rapports provisoires des Organisations consultatives. L'ICCROM a rappelé que, jusqu'en 2002, afin de faciliter le travail du Comité, toutes les propositions d'inscription ont d'abord été examinées par le Bureau (lors de la réunion de juin), dont les recommandations ont été présentées au Comité (qui s'est réuni vers la fin de l'année).

Recommandation 4 : Le Comité du patrimoine mondial doit saisir l'occasion d'envisager de changer ses méthodes de travail et d'y intégrer les pratiques d'autres instruments/programmes internationaux pour obtenir des gains d'efficacité.

43. Le groupe de travail a étudié les recommandations présentées dans l'étude comparative de l'IOS, notamment sur l'évaluation des propositions d'inscription (Tableau 2), les missions de suivi réactif (Tableau 3) et l'assistance internationale (Tableau 4). Le groupe a conclu que les propositions relatives à l'évaluation des propositions d'inscription faisaient partie d'une structure complexe et étaient étroitement liées à la discussion sur la Recommandation 3 de l'étude, ainsi qu'au processus en amont. Par conséquent, il a décidé de préconiser un examen plus approfondi de cette recommandation au cours des sessions à venir du Comité.
44. Concernant les deux autres propositions, le groupe de travail a formulé un certain nombre de propositions, dont certaines ne nécessiteraient pas une modification des Orientations, contrairement à d'autres.
45. Le groupe de travail a conclu que, si le résultat relatif à la Recommandation 1 était clair, l'examen et l'analyse approfondis des Recommandations 2, 3 et 4 nécessitaient en revanche plus de temps. À ce titre, le Comité peut souhaiter poursuivre les discussions au cours des sessions à venir.
46. En outre, le groupe a examiné un modèle de partage des coûts présenté par la délégation de la Norvège qui, selon lui, valait la peine d'être étudié (Annexe E). L'idée était que les États parties paient à l'avance les frais moyens des évaluations, estimés à 22 000 dollars des États-Unis par proposition d'inscription. Les pays les moins avancés, les petits États insulaires en développement et d'autres pays à faible revenu pourraient toutefois en être exemptés. Le montant augmenterait pour les sites mixtes et les propositions d'inscription en série, etc. Cet accord permettrait de réorienter le Fonds du patrimoine mondial vers la conservation des sites ou l'assistance internationale, ainsi que vers le renforcement des capacités. Les Géoparc mondiaux UNESCO illustrent la prise en charge des coûts grâce aux contributions des membres.
47. Le risque que ce concept soit perçu comme l'« achat d'une proposition d'inscription » ou une tentative des États parties plus riches de « passer devant les autres » soulève des inquiétudes. En réponse, l'attention maximale accordée à ces inquiétudes a été mise en avant, étant donné le fait que ces paiements sont réalisés à l'avance, qu'il s'agit d'une somme moyenne, identique pour tous les États parties, et que les paiements sont versés au Fonds du patrimoine mondial et pas directement aux Organisations consultatives. Il sera impossible de « passer devant les autres », l'ordre d'examen des propositions d'inscription restant le même que celui indiqué dans les Orientations, paragraphe 61 c.
48. Par conséquent, le groupe a accepté d'approuver ce modèle afin que les premières contributions puissent être payées pour les nouvelles propositions d'inscription devant être présentées au Comité en 2020, dont la date limite de soumission est fixée en février 2019. Ce modèle peut être approuvé à titre expérimental pendant 4 ans. La possibilité de paiement doit être soumise à l'élaboration des modalités, peut-être pour examen par le Groupe du budget, pendant la réunion du Comité à Manama.

IV. RECOMMANDATIONS

49. Les recommandations suivantes, destinées à promouvoir la viabilité du Fonds du patrimoine mondial, sont soumises au Comité :

50. **Recommandation 1.**
Approuver le document cadre « Stratégie pour la mobilisation de ressources et la communication » et demander au Secrétariat, avec le soutien des Organisations consultatives, le cas échéant, et des États parties souhaitant apporter leur aide à cet égard, d'élaborer un plan de mobilisation de ressources et de communication en deux ans et d'en présenter un rapport à la 43e session du Comité du patrimoine mondial, en 2019.
51. **Recommandation 2.**
Après examen de la proposition d'un groupe informel restreint dédié à la mobilisation de ressources et en gardant à l'esprit la nécessité de modalités plus informelles et plus flexibles, recommande que, au lieu d'établir ce groupe, les États parties soient encouragés à aider le Centre du patrimoine mondial dans ses activités de collecte de fonds.
52. **Recommandation 3.**
Lors de la finalisation du plan de mobilisation de ressources et de communication, et en tant que composante intrinsèque de la stratégie, continuer à étudier les possibilités et les modalités de l'organisation d'un Forum de partenaires à des fins de collecte de fonds. Pendant ce temps, envisager d'organiser des événements de collecte de fonds plus modestes (à plus petite échelle) pendant les sessions du Comité sur la base de la plateforme « Bourse aux projets ».
53. **Recommandation 4.**
(IOS 1.) Conserver la pratique actuelle des frais généraux dans les contrats des Organisations consultatives, car leur élimination ou leur modification ne permettrait pas de réaliser des économies significatives, et pourrait au contraire nuire à la qualité du travail actuel.
54. **Recommandation 5.**
(IOS 2.) Prenant note du résumé de l'avis juridique présenté en Annexe C, continuer à faire appel aux services des trois Organisations consultatives actuelles tout en examinant de façon plus approfondie les modalités de l'utilisation des services d'autres entités possédant l'expérience et les connaissances appropriées, conformément aux règles de l'UNESCO en matière de passation des marchés.
55. **Recommandation 6.**
(IOS 3.) Tenir compte des causes profondes identifiées par le groupe de travail (c'est-à-dire, pression et intérêts politiques étant donné l'investissement financier et humain considérable dans la préparation des propositions d'inscription, processus complexe de préparation des propositions d'inscription et divergences d'opinion scientifique) et examiner de façon plus approfondie les possibles améliorations du processus de proposition d'inscription, des listes indicatives, du processus en amont, en gardant à l'esprit la Stratégie globale et d'autres modalités telles qu'un code de conduite.
56. **Recommandation 7.**
À partir de 2019, envisager les possibilités d'échanges, par le biais de réunions, entre autres, entre les membres du Comité et les Organisations consultatives, pour une explication approfondie des recommandations des Organisations consultatives sur les propositions d'inscription.
57. **Recommandation 8.**
Faire appel à des experts régionaux dans le cadre de missions de suivi réactif si cela réduisait considérablement les frais de déplacement et ne diminuait pas la qualité de l'expertise.

58. **Recommandation 9.**

(IOS 4) Prenant note de la Recommandation 4 de l'étude de l'IOS relative au processus de l'assistance internationale, mettre en œuvre, à titre expérimental, pendant un cycle (le cycle 2019 débutant le 31 octobre 2018) une phase de « test en conditions réelles » dans le cadre de laquelle les commentaires des Organisations consultatives seront obligatoires uniquement pour les demandes supérieures à 30 000 dollars des États-Unis (75 000 dollars des États-Unis dans le cas de l'aide d'urgence). Pour les demandes inférieures aux montants ci-dessus, le Secrétariat peut solliciter les commentaires des Organisations consultatives en fonction du contenu des demandes. Le Secrétariat continuera à commenter toutes les demandes, indépendamment de leur montant. Le Secrétariat doit présenter un rapport analysant les résultats de la phase de « test en conditions réelles » au Comité du patrimoine mondial lors de sa 43e session (2019) et proposer un projet de révision du processus d'assistance internationale, pour examen dans le cadre de la révision des Orientations.

59. **Recommandation 10.**

Approuver, à titre expérimental, une modalité de partage des coûts pour l'évaluation des propositions d'inscription, pour une période de quatre ans, sous réserve de la définition des modalités et à compter des propositions d'inscription soumises en 2020. Le partage des coûts consistera à payer, à l'avance, un montant fixe (à partir d'une base de 22 000 dollars des États-Unis pour une proposition d'inscription simple et respectivement supérieure pour les sites mixtes et les sites en série/transnationaux) au Fonds du patrimoine mondial. Cela concernera tous les États parties soumettant de nouvelles propositions d'inscription, à l'exception des pays les moins avancés ou à faible revenu (selon la définition du Comité des politiques de développement du Conseil économique et social des Nations Unies), des pays à revenu moyen bas, selon la définition de la Banque mondiale, des petits États insulaires en développement et des États parties en situation d'après-conflit .

V. PROJET DE DÉCISION

Projet de décision : 42 COM 12A

Le Comité du patrimoine mondial,

1. *Ayant examiné le document WHC/18/42.COM/12A,*
2. *Exprime sa reconnaissance au groupe de travail ad hoc pour son travail et ses recommandations ;*
3. *Rappelant ses décisions 41 COM 9A et 41 COM 14 concernant respectivement le processus en amont et la viabilité du Fonds du patrimoine mondial,*
4. *Rappelant également la « Feuille de route pour la viabilité du Fonds du patrimoine mondial » approuvée par le Comité du patrimoine mondial, lors de sa 41^e session (Cracovie, 2017),*

Mobilisation de ressources

5. *Approuve le document cadre « Stratégie pour la mobilisation de ressources et la communication » et demande au Secrétariat, avec le soutien des Organisations consultatives, le cas échéant, et des États parties souhaitant apporter leur aide à cet*

égard, d'élaborer un plan de mobilisation de ressources et de communication (MRC) en deux ans et d'en présenter un rapport à la 43^e session du Comité du patrimoine mondial, en 2019 ;

6. Encourage les États parties à aider le Centre du patrimoine mondial dans ses activités de collecte de fonds ;

Recommandations données par le Service d'évaluation et d'audit (IOS) dans son étude comparative

7. Concernant la Recommandation 1 de l'étude de l'IOS, décide de conserver la pratique actuelle relative aux frais généraux dans les contrats des Organisations consultatives ;
8. Concernant la Recommandation 2 de l'étude de l'IOS, prend note du résumé de l'avis juridique présenté en Annexe C du document WHC/18/42.COM/12A, décide de continuer à faire appel aux services des trois Organisations consultatives actuelles et d'examiner de façon plus approfondie les modalités de l'utilisation des services d'autres entités possédant l'expérience et les connaissances appropriées, conformément aux règles de l'UNESCO en matière de passation des marchés ;
9. Concernant la Recommandation 3 de l'étude de l'IOS, note avec inquiétude le nombre d'écart entre les décisions du Comité du patrimoine mondial et les recommandations des Organisations consultatives et considère que, pour y remédier, il est nécessaire d'examiner le processus de proposition d'inscription, les listes indicatives, le processus en amont, en gardant à l'esprit la Stratégie globale, et d'envisager d'autres mesures possibles, comme un code de conduite du Comité du patrimoine mondial ;
10. Concernant la Recommandation 4 de l'étude de l'IOS, encourage les États parties, le Secrétariat et les Organisations consultatives à continuer à explorer les options recommandées, en tenant compte des économies financières potentielles, des gains d'efficacité et en maintenant la référence actuelle en matière de qualité ;
11. Concernant la Recommandation 4 de l'étude de l'IOS relative au suivi réactif, encourage le recours à des experts régionaux dans le cadre de missions de suivi réactif si cela réduisait considérablement les frais de déplacement et ne diminuait pas la qualité de l'expertise ;
12. Concernant la Recommandation 4 de l'étude de l'IOS relative à l'assistance internationale, décide de mettre en œuvre, à titre expérimental, pendant un cycle (le cycle 2019 débutant le 31 octobre 2018) une phase de « test en conditions réelles » dans le cadre de laquelle les commentaires des Organisations consultatives seront obligatoires uniquement pour les demandes supérieures à 30 000 dollars des États-Unis (75 000 dollars des États-Unis dans le cas de l'aide d'urgence). Pour les demandes inférieures aux montants ci-dessus, le Secrétariat peut solliciter les commentaires des Organisations consultatives en fonction du contenu des demandes. Le Secrétariat continuera à commenter toutes les demandes, indépendamment de leur montant. Le Secrétariat doit présenter un rapport analysant les résultats de la phase de « test en conditions réelles » au Comité du patrimoine mondial lors de sa 43^e session (2019) et proposer un projet de révision du processus d'assistance internationale, pour examen dans le cadre de la révision des Orientations ;

Définition du processus en amont

13. Approuve l'intégration d'une définition révisée du processus en amont dans la note de bas de page du paragraphe 122 des Orientations et demande au Centre du patrimoine

mondial de l'ajouter dans les Orientations, dans le cadre de la révision des Orientations lors de la 43^e session du Comité du patrimoine mondial en 2019 ;

Prolongation du mandat du groupe de travail ad hoc

14. *Décide de prolonger le mandat du groupe de travail ad hoc, qui devra être composé de membres du Comité et de deux non-membres au maximum par groupe électoral, pour :*
 - *Examiner les différentes possibilités de réforme du processus de proposition d'inscription et formuler des recommandations afin de renforcer l'équilibre et la crédibilité de la Liste du patrimoine mondial.*
15. *Décide en outre que le groupe de travail ad hoc travaillera en consultation avec le Centre du patrimoine mondial, les Organisations consultatives et les autres parties prenantes concernées, le cas échéant, et soumettra son rapport et ses recommandations lors de la 43^e session du Comité en 2019.*

ANNEXES

Annexe A - Composition du groupe de travail ad hoc

Annexe B - Document stratégique cadre

Annexe C - Résumé de l'avis juridique

Annexe D - Contribution du Centre du patrimoine mondial en consultation avec les Organisations consultatives aux Recommandations 3 et 4 de l'étude de l'IOS relative au processus de proposition d'inscription

Annexe E - Proposition de la Norvège (document informel)

ANNEXE A

COMPOSITION DU GROUPE DE TRAVAIL AD HOC

1. Membres du Comité

ANGOLA dl.angola@unesco-delegations.org	AUSTRALIE paris.ausdel-unesco@dfat.gov.au
AZERBAÏDJAN dl.azerbaidjan@unesco-delegations.org	BAHREÏN dl.bahrein@unesco-delegations.org
BOSNIE-HERZÉGOVINE dl.bosnie-herzegovine@unesco-delegations.org	BRÉSIL dl.brazil@unesco-delegations.org
BURKINA FASO dl.burkina-faso@unesco-delegations.org	CHINE dl.china@unesco-delegations.org
CUBA dl.cuba@unesco-delegations.org	ESPAGNE dl.spain@unesco-delegations.org
GUATEMALA dl.guatemala@unesco-delegations.org	HONGRIE dl.hungary@unesco-delegations.org
INDONÉSIE dl.indonesia@unesco-delegations.org	KIRGHIZISTAN kyrgyz.embassy@kgemb.be
KOWEÏT dl.kuwait@unesco-delegations.org	NORVÈGE dl.norway@unesco-delegations.org
OUGANDA Uganda.embassy@club-internet.fr	RÉPUBLIQUE-UNIE DE TANZANIE ambtanzanie@wanadoo.fr dl.tanzanie@unesco-delegations.org
SAINT-KITTS-ET-NEVIS dl.st-kitts&nevis@unesco-delegations.org	TUNISIE dl.tunisie@unesco-delegations.org
ZIMBABWE zimparis@zimfa.gov.zw	

2. États non membres du Comité selon les groupes électoraux

Groupe électoral I	
PAYS-BAS PAU@minbuza.nl	TURQUIE dl.turquie@unesco-delegations.org
Groupe électoral II	
CROATIE dl.croatie@unesco-delegations.org	POLOGNE dl.pologne@unesco-delegations.org
Groupe électoral III (GRULAC – Amérique latine et Caraïbes)	
MEXIQUE dl.mexique@unesco-delegations.org	
Groupe électoral IV (ASPAC – Asie et Pacifique)	
JAPON dl.japan@unesco-delegations.org	RÉPUBLIQUE DE CORÉE dl.coree-rep@unesco-delegations.org
Groupe électoral Va (Afrique)	
MALI dl.mali@unesco-delegations.org	
Groupe électoral Vb (États arabes)	
ÉGYPTE dl.egypte@unesco-delegations.org	ARABIE SAOUDITE dl.arabie-saoudite@unesco-delegations.org

Le Secrétariat et les Organisations consultatives ont également été invités à participer aux réunions du Groupe.

ANNEXE B

DOCUMENT STRATÉGIQUE CADRE

Stratégie pour la mobilisation de ressources et la communication : présentation

“Fund-raising is FRIEND raising”

Contexte

Cette Stratégie a été élaborée conformément à la feuille de route pour la viabilité du Fonds du patrimoine mondial adoptée par le Comité du patrimoine mondial lors de sa 41^e session en 2017 et à la Décision du Comité **41 COM 14**, paragraphe 23, qui recommande l'élaboration d'une « vision et d'une stratégie à long terme pour une mobilisation des ressources et une communication efficaces, en prenant en compte toutes les sources de financement ». La Stratégie a été élaborée par le groupe de travail ad hoc 2017-2018, en vue de son examen par le Comité du patrimoine mondial lors de sa 42^e session (Bahreïn, 2018). La Stratégie est définie pour la période 2018-2025 (8 ans). Elle fixe une cible et un calendrier pour les 4 premières années. Après analyse des résultats obtenus au bout de 4 ans, les cibles de la seconde période de quatre ans sont susceptibles d'être ajustées. Le Secrétariat remettra un rapport d'avancement succinct au Comité lors de sa 44^e session, en 2020.

Analyse de la situation

Viabilité du Fonds du patrimoine mondial : c'est une préoccupation constante pour le Comité du patrimoine mondial depuis les 7 dernières années, en raison de l'écart qui se creuse entre les ressources disponibles issues des contributions mises en recouvrement, qui sont stables, et du nombre croissant de sites inscrits sur la Liste du patrimoine mondial, qui compte en moyenne 23 nouveaux sites inscrits par an.

Menaces nouvelles et accrues pour le Patrimoine Mondial : l'impact des vastes projets de développement ainsi que des conflits et des catastrophes naturelles sur les sites du Patrimoine mondial génère de nouvelles demandes d'assistance de la part des États parties et d'engagement auprès des partenaires.

Réduction substantielle du budget ordinaire, associée à une tendance générale à la limitation de l'Aide publique au développement (APD) et à une mobilisation en baisse des ressources extrabudgétaires : malgré l'apparition récente de nouveaux donateurs, issus pour la majeure partie du secteur privé, la Convention reste dépendante d'un nombre limité de donateurs, essentiellement des partenaires de financement publics bilatéraux, ce qui la rend financièrement vulnérable.

Forte tendance à l'affectation des contributions à des projets opérationnels très spécifiques : souvent liées aux priorités thématiques ou géographiques et procurant aux donateurs des résultats et une visibilité immédiats, elles sont plus attrayantes que les fonctions statutaires de base ou que le renforcement des équipes du Centre du patrimoine mondial. Mobiliser des ressources au profit des Fonds statutaires, financées par les contributions des États membres mises en recouvrement et non affectées à des fins spécifiques, s'avère particulièrement ardu. En effet, l'intérêt manifesté par les donateurs

externes pour ces mécanismes est extrêmement faible, voire nul (comme le prouvent les leçons tirées d'autres conventions et fonds).

Objectif de la stratégie : garantir la **masse critique de ressources nécessaire** pour soutenir la mise en œuvre de la Convention du patrimoine mondial, à la fois au plan **statutaire et opérationnel**.

Vision

Protéger et transmettre le Patrimoine mondial aux générations futures

Objectifs :

- Conservation et préservation de la VUE des biens du patrimoine mondial, et plus particulièrement des PMA, des pays en développement, des PEID et d'Afrique
- Aider à réhabiliter et à reconstruire le patrimoine touché par des conflits
- Offrir une assistance aux États parties dans la mise en œuvre de la Convention, en renforçant le soutien aux activités normatives et liées aux politiques ainsi qu'aux procédures statutaires et aux activités opérationnelles
- Former des professionnels du patrimoine à la gestion durable du Patrimoine mondial et œuvrer à l'intégration des objectifs de développement durable dans les activités de conservation et de gestion liées au patrimoine
- Promouvoir la participation des communautés locales à la conservation et à la gestion du Patrimoine mondial.

Calendrier : 2018-2021 (deux exercices biennaux)

Le calendrier proposé correspond aux objectifs de moyen terme énoncés dans la feuille de route pour la viabilité du Fonds du patrimoine mondial lui-même. Il devrait offrir un délai raisonnable pour la mise en œuvre et l'obtention de résultats plus tangibles.

Cibles de mobilisation de ressources

Comme indiqué dans l'analyse de la situation, il est très peu probable que la levée de fonds au profit du Fonds du patrimoine mondial de la part de donateurs extérieurs produise des résultats spectaculaires. On estime par conséquent qu'en consacrant des efforts, des heures de travail et des moyens financiers à la mobilisation de ressources, la cible devrait être double, conformément à la vision et aux objectifs ci-dessus :

Cible 1 : Fonds du patrimoine mondial (avec mobilisation de ressources axée sur les Parties à la Convention car il est plus raisonnable de compter sur une augmentation de la part de ce groupe de parties prenantes).

Cible 2 : ressources extrabudgétaires dédiées aux activités statutaires et aux activités opérationnelles (avec mobilisation de ressources axée sur tous les groupes de parties prenantes)

Cible 1 (Fonds du patrimoine mondial) :

Global : **1 000 000 de dollars des États-Unis (250 000 dollars des États-Unis par année civile)**

Principe : La cible à long terme pour le Fonds, définie par la feuille de route, s'élève, comme en 1996, à 6 900 dollars des États-Unis par site inscrit et par an. Autrement dit, en termes mathématiques, le Fonds s'élèverait à 7 403 700 dollars des États-Unis par année civile (avec l'année 2018 comme base de calcul). Cependant, le véritable Plan de dépenses approuvé pour 2018 s'élève à 2 658 438 dollars des États-Unis. Cela représente donc un déficit de **4 745 000** dollars des États-Unis par année civile, entre la situation actuelle et la cible fixée par la feuille de route. En gardant à l'esprit

les aspects révélés par l'analyse de la situation et le fait que les contributions volontaires supplémentaires au Fonds se sont élevées en moyenne à 70 000 dollars des États-Unis par année civile, on estime qu'une cible plus modeste, réaliste et réalisable devrait être fixée pour 2018-2021. Le montant par année civile proposé comme cible pour le Fonds par cette Stratégie représentera une augmentation de plus de 250 % du niveau actuel des contributions volontaires supplémentaires.

Cible 2 (ressources extrabudgétaires, y compris les crédits additionnels au Programme ordinaire) :

Global : **10 000 000 dollars des États-Unis (2 500 000 dollars des États-Unis par année civile)**

Principe : La cible proposée ici correspond au « déficit de financement » identifié pour le résultat attendu lié au Patrimoine mondial dans l'exercice 39 C/5 (5 000 000 dollars des États-Unis pour l'exercice biennal 2018-2019).

Cohérence avec les stratégies, cadres, documents et principes pertinents de l'UNESCO

La Stratégie s'appuie sur la nouvelle stratégie de mobilisation de ressources de l'UNESCO adoptée par la 204^e session du Conseil exécutif de l'UNESCO, sur les principes du Dialogue structuré sur le financement ainsi que sur l'approche globale de la mobilisation des ressources du Secteur de la culture. Pour garantir l'efficacité et éviter les répétitions, il va de soi que la mise en œuvre de la Stratégie sera entièrement alignée sur les priorités, les principes et la méthodologie décrites dans les documents ci-dessus, sans les intégrer expressément à cette stratégie. Cela implique également que la stratégie PACT (Initiative de partenariats pour la conservation) adoptée par le Comité du patrimoine mondial en 2013 et portant sur la mobilisation des ressources avec le secteur privé restera en vigueur et continuera d'être mise en œuvre en ce sens, conjointement avec la présente Stratégie ainsi qu'avec la stratégie et les cadres d'intervention de l'UNESCO susmentionnés.

Atteindre les 5 C (du Patrimoine mondial) en appliquant les 3 C (pour la levée de fonds)

Pour qu'un acteur potentiel devienne un (bon) donateur, les conditions suivantes doivent être réunies :

- ✓ **Contacts** : identifier la personne la mieux placée pour approcher l'acteur potentiel ;
- ✓ **Capacité** : s'assurer que l'acteur potentiel a les moyens de donner de l'argent ou d'apporter une autre forme d'aide ;
- ✓ **Choix** : s'assurer que l'acteur potentiel est véritablement intéressé par la cause, connaître ses causes de prédilection et les précédents bénéficiaires de son soutien.

Identifier et élargir le groupe de parties prenantes pour garantir la viabilité et la continuité

- **Aller au-delà des ressources habituelles** : élargir les soutiens au-delà des sources de financement habituelles ; d'autres secteurs que les groupes de parties prenantes traditionnels tels les acteurs bilatéraux méritent d'être explorés, notamment le secteur privé, les particuliers très fortunés, les organismes à but non lucratif, les ONG, les organismes de philanthropie et de bienfaisance, les institutions bancaires mondiales et régionales, les fonds de développement, les programmes de financement des Nations Unies, les médias.

- **Explorer ce que les parties prenantes peuvent fournir** : ex. argent, bénévolat, détachements, biens, équipements, assistance technique, partenariats, promotions/marketing conjoints ;
- **Élaborer une carte des parties prenantes** : visualiser l'environnement et le cadre, identifier si les soutiens dont on dispose se complètent bien, identifier les acteurs à cibler et à impliquer plus étroitement, ainsi que les soutiens dont l'implication peut être renforcée.

Prospecter des donateurs potentiels et nouer des relations

- **Identifier le bon donateur potentiel à contacter et trouver l'approche de mobilisation de ressources qui lui correspond** : élément clé pour la mise en œuvre de la Stratégie ;
- **L'appui financier s'inscrit dans une relation**, liée à une cause, plus qu'il ne découle de la cause proprement dite.
- **Fund-raising is FRIEND-raising** : n'oubliez jamais que les donateurs ne donnent pas d'argent à des causes, mais qu'ils donnent à des PERSONNES qui défendent des causes.

Faire appel au soutien des parties prenantes pour la mobilisation de ressources / le partage des responsabilités

- **Nouer de nouveaux partenariats avec divers secteurs** : appliquer une approche multisectorielle, lorsque cela est souhaitable et possible, de façon à ce que des acteurs puissent aider à attirer les financements en provenance d'autres groupes de parties prenantes, par exemple les services publics, les ONG, le secteur privé, etc.
- **Partager les responsabilités** : le rôle des États parties ne se limite pas à la mise à disposition des ressources financières. Ils ont en effet un rôle clé à jouer pour soutenir la mobilisation des ressources, par exemple en militant pour l'UNESCO et le Centre du patrimoine mondial en tant que partenaire privilégié de la mise en œuvre auprès des donateurs potentiels, en aidant à la création de partenariats multisectoriels, en travaillant sur la visibilité, etc. Il est très important de souligner que, conformément à l'article 17 de la Convention du patrimoine mondial, « Les États parties [...] envisagent ou favorisent la création de fondations ou d'associations nationales publiques et privées ayant pour but d'encourager les libéralités en faveur de la protection du patrimoine culturel et naturel défini aux articles 1 et 2 de la présente Convention ».

Communiquer

- **Faire connaître la cause en élaborant un ensemble de messages clés stratégiques** : cette communication doit s'adresser spécifiquement au bon public et aux médias cibles.
- **Ancrer toute la communication autour du ou des messages clés** : veiller à ce qu'ils soient présents, sous la forme qui convient, dans les supports de communication internes et externes, ex. brochures, bulletins d'information, sites Internet, etc.
- **Utiliser les canaux les plus pertinents pour cibler les donateurs** : selon leur profil.

- **S'assurer que les messages clés aient un *IMPACT* :**
 - **I**nspirant,
 - **M**émorable,
 - **P**ositif,
 - **A**ttire et retient l'attention
 - **C**lair,
 - **T**iré d'une expérience vécue

Choisir la bonne combinaison de supports de mobilisation de ressources

- Offres de financement/Projets extrabudgétaires (ex. « Bourse aux projets »)
- Événements spéciaux (ex. galas et autres événements de collecte de fonds)
- Revenus générés (ex. recettes, royalties, systèmes de licence, de marchandisage, programme d'adhésion)
- Dons exceptionnels (ex. legs)

Se préparer à la mobilisation de ressources

- **S'assurer que les équipes et les systèmes sont en place** : c'est là le défi le plus difficile à relever compte tenu des ressources humaines limitées du Secrétariat et de l'importante charge de travail qui ne permettent pas d'assumer beaucoup de missions supplémentaires. Il peut par conséquent être demandé au Secrétariat d'organiser la mise en œuvre de la Stratégie en intensifiant ses efforts, dans la mesure du possible, en distribuant des rôles et des responsabilités. En gardant ces contraintes à l'esprit, les États parties sont invités, dans la mesure du possible, à apporter tout leur soutien au Secrétariat dans ses efforts de mobilisation de ressources, notamment en mettant à disposition des ressources financières ou le savoir-faire requis, sous forme de prêt ou de détachement.

Contrôler les activités de mobilisation de ressources

- **Rester concentré sur les objectifs** : suivi régulier des indicateurs financiers et non financiers, du nombre de donateurs, du type et de la structure de la base de donateurs, des dépenses liées à la mise en œuvre de la stratégie, etc. permettant d'alerter sur les problèmes, ou toute autre question, et de procéder aux ajustements nécessaires.

ANNEXE C

RESUME DE L'AVIS JURIDIQUE

Groupe de travail ad hoc
Étude par IOS des services consultatifs - Recommandation n°2
Avis du Bureau des affaires juridiques (13 avril 2018)

I. CONTEXTE

1. Lors de la deuxième réunion du Groupe de travail ad hoc, le 5 mars 2018, les membres du groupe ont demandé au Secrétariat de fournir l'avis du Bureau des affaires juridiques concernant la Recommandation n°2 de l'étude comparative d'IOS sur les services consultatifs, à savoir : « [...] sollicite un avis juridique sur l'obtention des services consultatifs, c'est-à-dire un avis juridique pour savoir si le Comité est dans l'obligation d'employer uniquement l'ICCROM, l'UICN et l'ICOMOS pour lui fournir des services consultatifs ».
2. Le Centre du patrimoine mondial a consulté le Bureau des affaires juridiques en vue d'obtenir un avis juridique pour savoir si le Comité est dans l'obligation d'employer uniquement l'ICCROM, l'UICN et l'ICOMOS pour lui fournir des services consultatifs. La réponse du Bureau des affaires juridiques a été reçue et figure ci-dessous.

II. RESUME DE L'AVIS DU BUREAU DES AFFAIRES JURIDIQUES CONCERNANT LA RECOMMANDATION N°2

3. Suite à l'analyse des dispositions pertinentes de la Convention du patrimoine mondial, du *Règlement intérieur* du Comité et des *Orientations* relatives à l'ICCROM, à l'ICOMOS et à l'UICN, le Bureau des affaires juridiques a exprimé l'avis que la *Convention* n'interdit pas l'utilisation d'entités autres que l'ICCROM, l'UICN et l'ICOMOS pour la prestation de services consultatifs dans le contexte de la participation aux sessions du Comité ou dans le cadre de la mise en œuvre des programmes et projets de la *Convention*.
4. Bien que l'ICCROM, l'ICOMOS et l'UICN jouent un rôle central dans la prestation de services consultatifs, ni la *Convention*, ni les *Orientations* n'obligent le Comité à utiliser uniquement l'ICCROM, l'UICN et l'ICOMOS pour la prestation de services consultatifs.
5. Le choix d'autres entités possibles pour la prestation de services consultatifs doit être effectué conformément aux règles existantes de passation des marchés et reposer sur des critères détaillés, afin que l'objectivité du choix soit garantie.

ANNEXE D

CONTRIBUTION DU CENTRE DU PATRIMOINE MONDIAL EN CONSULTATION AVEC LES ORGANISATIONS CONSULTATIVES AUX RECOMMANDATIONS 3 ET 4 DE L'ETUDE DE L'IOS RELATIVE AU PROCESSUS DE PROPOSITION D'INSCRIPTION

Groupe de travail ad hoc
Processus de proposition d'inscription
Centre du patrimoine mondial, en consultation avec les OCs
Mai 2018

I. CONTEXTE ET REMARQUES GÉNÉRALES

1. À la suite des discussions du groupe ad hoc, le Centre du patrimoine mondial (CPM) a été invité à faire part, si possible, de **ses commentaires et des coûts** liés aux potentiels modèles « remaniés » ou « alternatifs » de processus de proposition d'inscription, afin de répondre aux Recommandations 3 et 4 de l'étude d'IOS portant respectivement sur a) la crédibilité et b) l'efficacité et le coût.
2. Il est ressorti des discussions du groupe ad hoc qu'il est pertinent d'envisager un processus de proposition d'inscription modifié, conçu de façon à aider les États parties à éviter d'investir du savoir-faire, des coûts et du temps dans l'élaboration de propositions d'inscription sur des sites dénués de tout potentiel de Valeur universelle exceptionnelle. En outre, une telle approche devrait contribuer à renforcer la crédibilité de la Convention. Plus précisément, un modèle « en deux phases » et un modèle de « prolongement du temps consacré au dialogue pendant l'évaluation » ont été évoqués par différents membres du groupe, ainsi que par les Organisations consultatives et le CPM.
3. Le CPM partage l'avis de la majeure partie des membres du groupe, selon lesquels le processus de proposition d'inscription doit subir une refonte en profondeur. Parmi les multiples raisons avancées, les plus importantes sont l'équité du processus de proposition d'inscription pour tous les États parties ainsi que la nécessité de contribuer à améliorer l'établissement d'une Liste du patrimoine mondial équilibrée, représentative et crédible et, de manière générale, à atteindre les objectifs de la Convention. Par ailleurs, l'augmentation des coûts et de la complexité de l'élaboration d'un dossier de proposition d'inscription n'a pas permis jusqu'ici à tous les États parties d'être sur un pied d'égalité. En effet, malgré les efforts déployés pour pallier ces problèmes, ils sont encore nombreux à n'avoir ni les fonds ni le savoir-faire suffisants.
4. Le CPM considère donc qu'il est crucial, pour renforcer la crédibilité de la Liste, de procéder à des ajustements en introduisant une procédure nouvelle/modifiée. En outre, indépendamment du type de modèle nouveau ou modifié qui pourrait être adopté par le Comité, il sera indispensable que cette transformation s'accompagne d'une analyse approfondie des composantes du processus de proposition d'inscription (notamment format de la proposition d'inscription, volume des dossiers de proposition d'inscription, rapports d'évaluation, etc.), afin de les rationaliser et de les rendre plus « accessibles », efficaces et rentables (à la fois pour le Comité, les États parties et les Organisations consultatives), sans nuire à la qualité scientifique et technique du processus.

5. Le CPM a été en mesure, dans des délais limités, de consulter les Organisations consultatives (OCs) avant de revenir vers le groupe ad hoc avec les informations reçues. Le CPM et les OCs s'accordent sur le fait que, bien que le changement soit extrêmement souhaitable, les questions liées aux processus de proposition d'inscription et d'évaluation sont essentielles à la mise en œuvre de la Convention et très complexes. Elles nécessitent, avant toute prise de décision, une analyse approfondie des modalités, des pratiques, des coûts, des conséquences potentielles au-delà des effets attendus, etc. Étant donné les délais réduits impartis, cela n'était pas réalisable à ce stade.
6. Le CPM présente brièvement quelques modèles potentiels décrits ci-dessous. Deux d'entre eux (cités au paragraphe 2) ont déjà été évoqués par le groupe ad hoc lors de précédentes réunions. Il faut souligner que les modèles cités ne doivent être considérés que comme des exemples de solutions potentielles à explorer par le groupe ad hoc et respectivement le Comité afin d'une part, de répondre aux recommandations de l'étude d'IOS ainsi qu'à celles du Commissaire aux comptes et du groupe de gouvernance relatives à la crédibilité de la Convention et, d'autre part, d'obtenir l'efficacité et la rentabilité du processus. La liste des modèles possibles est une simple synthèse qui ne se veut ni exhaustive ni consolidée entre le CPM et les OCs. Des questions se posent également sur l'élargissement des opérations et la priorisation des capacités d'évaluation disponibles. Elles sortent du cadre du choix du modèle à adopter mais sont tout aussi essentielles.
7. Compte tenu de ce qui précède ainsi que du peu de temps à consacrer à une réflexion et une discussion sérieuses, il n'a pour l'heure pas été possible de déterminer le coût de chaque modèle.

II. MODÈLES POSSIBLES

Modèle « EN DEUX PHASES »

8. Conformément aux discussions dans le cadre du groupe ad hoc, ce modèle pourrait inclure une évaluation préliminaire obligatoire, par les OCs compétentes, du potentiel de Valeur universelle exceptionnelle (VUE) d'un site ou de sites sur les Listes indicatives, avant l'élaboration et la présentation d'une proposition d'inscription complète sur la Liste du patrimoine mondial. Bien que diverses modalités puissent être envisagées, le principe de cette approche consisterait à réserver l'accès à la phase finale du processus de proposition d'inscription aux seuls sites ayant un fort potentiel de VUE. Une sélection plus active des alternatives à la Liste du patrimoine mondial au stade le plus précoce possible pourrait également être envisagée.
9. *Résultats potentiels* : Crédibilité de la Liste renforcée et frais et investissements évités à la fois pour les États parties, en ce qui concerne l'élaboration d'une proposition d'inscription intégrale, et pour le Fonds du patrimoine mondial, en ce qui concerne l'évaluation de propositions d'inscription ayant peu de chances d'aboutir.

Modèle « ACCÉLÉRÉ »

10. Ce modèle pourrait inclure une évaluation préliminaire volontaire, par les OCs compétentes, du potentiel de Valeur universelle exceptionnelle (VUE) d'un site ou de sites sur les Listes indicatives. Un processus accéléré (raccourci et simplifié) pourrait être appliqué pour évaluer les propositions d'inscription de sites ayant reçu une évaluation positive concernant la VUE potentielle par le biais de l'évaluation préliminaire des Listes indicatives. Cette approche repose sur le principe selon lequel, bien que les États parties disposent du droit souverain de choisir de recourir à la modalité

« accélérée » ou d'élaborer une proposition d'inscription intégrale sans évaluation préliminaire en vue de son traitement à travers le processus « standard » de proposition d'inscription et d'évaluation, il pourrait y avoir une tendance et une incitation accrues à proposer l'inscription de sites ayant un potentiel élevé de VUE et donc ayant plus de chances d'aller au bout du processus de proposition d'inscription. Il faut souligner qu'un modèle de processus accéléré nécessiterait également d'apporter des ajustements aux périodes consacrées au dialogue, comme indiqué ci-après.

11. *Résultats potentiels* : Crédibilité de la Liste partiellement/progressivement renforcée et, au moins pour certaines des propositions d'inscription, frais et investissements évités à la fois pour les États parties, en ce qui concerne l'élaboration d'une proposition d'inscription, et pour le Fonds du patrimoine mondial, en ce qui concerne l'évaluation de propositions d'inscription ayant peu de chances d'aboutir.

Modèle avec « PLUS DE TEMPS CONSACRÉ AU DIALOGUE »

12. Le calendrier de la procédure d'évaluation actuelle étant extrêmement serré, les États parties et l'Organisation consultative chargée de l'évaluation n'ont que quelques semaines pour échanger, entre le moment où les États parties reçoivent le rapport d'étape (fin janvier) et la date limite jusqu'à laquelle ils ont la possibilité d'apporter un complément d'information ou des modifications à leur dossier (fin février). Ensuite, il ne reste que quelques jours aux OCs pour évaluer un complément d'information souvent considérable avant de rendre leur décision définitive, dans le cadre de leur dernier panel, en mars. Les États parties réclament depuis quelques années plus de temps pour dialoguer mais les opportunités actuelles sont clairement trop limitées pour résoudre les nombreux problèmes, malgré tous les efforts engagés.
13. Ce modèle pourrait prévoir une période supplémentaire de 12 mois entre le rapport d'étape et le deuxième panel, accordant ainsi plus de temps pour le dialogue et une évaluation convenable du complément d'information. Cela pourrait être particulièrement avantageux dans le cas des propositions d'inscription pour lesquelles l'évaluation des OCs aboutit à un renvoi ou un examen différé ainsi que pour les sites en série complexes
14. Ce modèle pourrait également s'accompagner d'une évaluation préliminaire des Listes indicatives.
15. *Résultats potentiels* : accorder plus de temps pour améliorer potentiellement les propositions d'inscription qui manquent de clarté et éviter si possible les recommandations négatives et les questions qui en découlent lors des sessions du Comité, pour les dossiers qui auraient pu être perfectionnés si les délais avaient été plus longs.

III. CONCLUSION

16. Le CPM ainsi que les OCs sont d'avis que, si le groupe ad hoc décide de recommander au Comité de procéder à un examen approfondi et à une refonte potentielle du processus de proposition d'inscription, un long temps de réflexion serait nécessaire pour étudier les modèles possibles, ainsi que tous leurs aspects, modalités, leurs avantages et inconvénients, leurs conséquences à court et long terme, etc. Cette question pourrait être ajoutée au mandat du prochain groupe ad hoc (si le Comité souhaite prolonger son mandat), en vue de la révision programmée des *Orientations* en 2019, lors de la 43^e session du Comité.

ANNEXE E

PROPOSITION DE LA NORVEGE (DOCUMENT INFORMEL)

Faisabilité du partage des coûts liés aux évaluations des propositions d'inscription sur la Liste du patrimoine mondial : une possible réponse immédiate à la situation financière critique du Fonds

La situation économique de la mise en œuvre internationale de la Convention du patrimoine mondial reste critique. Il y a des défis financiers immédiats qui doivent être relevés, mais aussi des problèmes à long terme qui doivent être résolus. Ce document met l'accent sur les solutions qui peuvent être mises en œuvre rapidement.

Le mandat du groupe de travail ad hoc est, entre autres, de "... **formuler des propositions en vue d'optimiser l'utilisation des ressources du Fonds du patrimoine mondial**".

- Le Comité du patrimoine mondial a décidé et déclaré à plusieurs reprises que la priorité devrait être accordée à la conservation : 1/3 du Fonds devrait être utilisé pour les évaluations et 2/3 pour la conservation. Malgré cela, le ratio de ces huit dernières années entre les nominations (N) et la conservation (C) a été en moyenne de 50/50.
- Les contributions obligatoires des États parties au Fonds sont moins susceptibles d'augmenter si l'on considère les réponses des États parties aux dernières propositions du Groupe de travail ad hoc. La proposition du Secrétariat de doubler volontairement le taux de leurs contributions obligatoires sans priorité spécifique d'utilisation, telle qu'elle a été présentée à l'Assemblée générale des États parties en 2015 et 2017 (**19 GA 8** et **20 GA 8**) a eu jusqu'à présent un impact limité.
- Établir un modèle équitable de partage des coûts pour les évaluations des propositions d'inscription serait un moyen alternatif de garantir davantage de financement pour la conservation, l'assistance internationale, le renforcement des capacités, etc. Il pourrait être rapidement mis en place pour remédier à la situation financière critique.
- Un modèle possible du partage des coûts pourrait être le suivant :
 - Tous les États parties présentant une proposition d'inscription (y compris tous les États parties à une proposition d'inscription transnationale ou en série) versent au Fonds du patrimoine mondial, lors de la présentation d'une proposition d'inscription au Centre du patrimoine mondial, une somme initiale correspondant au coût moyen d'une évaluation (de l'année précédente).
 - Exempt de paiement sont les catégories de pays mentionnés dans le paragraphe 239 des Orientations, à savoir :
 - un pays moins avancé ou à faible revenu tel que défini par le Comité des politiques du développement du Conseil économique et social des Nations Unies, ou
 - un pays à revenu moyen bas tel que défini par la Banque mondiale, ou
 - un petit État insulaire en développement (PEID) ou
 - un État partie en situation d'après-conflit ;

- Ce modèle n'aura pas d'impact sur l'évaluation objective des sites par les Organisations consultatives, ni sur la priorité du traitement des propositions d'inscription qui sera basée sur les règles des Orientations (voir le paragraphe 61c)
- Ce modèle n'empêchera pas le Groupe de travail ad hoc de discuter et de proposer des solutions durables à plus long terme.

Exemple de ce qu'auraient pu être les économies en 2018 :

- Tenant compte du fait que le coût moyen d'une évaluation est de 22 000 dollars EU
- Tenant compte des catégories de pays mentionnés

32 propositions d'inscription soumises pour examen. 29 propositions d'inscription sur 32 proviennent de pays à revenu élevé et intermédiaire. Si ces États parties avaient payé pour leurs évaluations, cela aurait permis une économie de 682 000 dollars EU.