



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

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

Patrimoine mondial

33 COM

Distribution limitée

WHC-09/33.COM/INF 5A.3

Paris, 5 juin 2009

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

COMITE DU PATRIMOINE MONDIAL

Trente-troisième session

Séville, Espagne

22 - 30 juin 2009

Point 5 de l'ordre du jour provisoire : Rapports du centre du Patrimoine
mondial

INF 5A.3: Evaluation de la charge de travail du Centre du patrimoine
mondial en 2008

**Service d'évaluation et d'audit de l'UNESCO
Section d'évaluation**

**IOS/EVS/PI
Original: Anglais**

**Evaluation de la charge de travail
du Centre du patrimoine mondial en 2008**

Service d'évaluation et d'audit de l'UNESCO
Section d'évaluation
Avril 2009

Table des matières

Liste des tableaux et des graphiques	4
Abréviations	6
Résumé analytique.....	7
1. Contexte et objectifs de l'évaluation	10
2. Méthodologie.....	11
3. Processus principaux de travail et tâches relatives.....	13
4. Résultats	14
4.1 Personnel professionnel au Siège	14
4.2 Personnel professionnel permanent v temporaire au Siège.....	16
4.3 Personnel du cadre des Services généraux au Siège.....	17
4.4 Personnel du cadre des Services généraux permanent v temporaire au Siège	19
4.5 Evaluation par Unité au Siège	20
4.6 Personnel hors Siège du CPM.....	30
5. Conclusions.....	32
5.1 Comparaison de la charge de travail entre le personnel permanent et temporaire au Siège	32
5.2 Comparaison de la charge de travail entre le personnel P et G au Siège	33
5.3 Tendances aux heures supplémentaires – Comparaison par Unité au Siège ..	33
5.4 Temps passé sur les cinq principaux processus de travail – comparaison par Unité.....	34
5.5 Comparaison de la charge de travail entre les bureaux au Siège et hors Siège	35
Annexe: Gabarit des processus de travail et des tâches du CPM.....	36

Liste des tableaux et des graphiques

- Tableau 1: Processus de travail du CPM
Tableau 2: Tâches relatives à chaque processus
Tableau 3: Tâches supplémentaires identifiées par le personnel du CPM
Tableau 4: Répartition de la charge de travail de tout le personnel au Siège
Tableau 5: Types de contrats du personnel P au Siège
Tableau 6: Répartition du volume de travail du personnel P permanent et temporaire au Siège
Tableau 7: Répartition du volume de travail de tout le personnel G au Siège
Tableau 8: Types de contrats du personnel G au Siège
Tableau 9: Répartition du volume de travail du personnel G permanent et temporaire au Siège
Tableau 10: Répartition de la charge de travail de AO
Tableau 11: Répartition de la charge de travail de APA
Tableau 12: Répartition de la charge de travail de ARB
Tableau 13: Répartition de la charge de travail de AFR
Tableau 14: Répartition de la charge de travail de EUR
Tableau 15: Répartition de la charge de travail de LAC
Tableau 16: Répartition de la charge de travail de CEP
Tableau 17: Répartition de la charge de travail de SPU
Tableau 18: Répartition de la charge de travail de POL
Tableau 19: Répartition de la charge de travail de IMS
Tableau 20: Répartition de la charge de travail du personnel hors Siège
Tableau 21: Personnel et consultants hors Siège
- Graphique 1: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 par tout le personnel P
Graphique 2: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 par le personnel P permanent
Graphique 3: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 par le personnel P temporaire
Graphique 4: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 par tout le personnel G
Graphique 5: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 par le personnel G permanent
Graphique 6: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 par le personnel temporaire
Graphique 7: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 – AO
Graphique 8: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 – APA
Graphique 9: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 – ARB
Graphique 10: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 – AFR
Graphique 11: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 – EUR
Graphique 12: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 – LAC
Graphique 13: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 – CEP
Graphique 14: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 – SPU
Graphique 15: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 – POL
Graphique 16: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 – IMS
Graphique 17: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 par le personnel hors Siège
Graphique 18: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 par le personnel permanent au Siège
Graphique 19: Temps passé sur les principaux processus de travail en 2008 par le personnel temporaire au Siège
Graphique 20: Tendances aux heures supplémentaires par Unité au Siège
Graphique 21: Pourcentage de temps de travail passé sur A. le processus statuaire par Unité au Siège

- Graphique 22: Pourcentage de temps de travail passé sur B. le processus de proposition d'inscription par Unité au Siège
- Graphique 23: Pourcentage de temps de travail passé sur C. Conservation des biens du PM par Unité au Siège
- Graphique 24: Pourcentage de temps de travail passé sur F. Communication / Promotion / Publications / Activités de Formation par Unité au Siège
- Graphique 25: Pourcentage de temps de travail passé sur H. Projets extrabudgétaires par Unité au Siège
- Graphique 26: Temps passé sur les processus principaux de travail en 2008 par tout le personnel au Siège

Abréviations

AFR – Unité Afrique
AIPU – Association internationale du personnel de l'UNESCO
AO – Unité administrative
APA – Unité Asie et Pacific
ARB – Unité Etats arabes
CAM – Caisse d'assurance maladie
CEP – Unité Communication, Education and et Partenariats
CPM – Centre du patrimoine mondial
EUR – Unité Europe and Amérique du Nord
G – Personnel du cadre des Services généraux
IMS – Unité Informatique, Gestion et Systèmes
IOS – Service d'évaluation et d'audit
LAC – Unité Amérique Latine et Caraïbes
P – Personnel professionnel
PAB – Comité consultatif pour les questions individuelles du personnel
PM – Patrimoine mondial
POL –Unité de Politique générale et des réunions statutaires
SEPU – Service d'épargne du personnel UNESCO
SPU – Unité Projets Spéciaux
STU – Syndicat du personnel de l'UNESCO

Abréviations utilisées pour les contrats :

EXP ASS – Expert associé
ELD – Engagement de durée limitée
EXB – Ressources Extrabudgétaires
FITOCA – Compte des frais généraux des fonds en dépôt
GS – Personnel de la catégorie de service et de bureau
P – Personnel du cadre organique et de rang supérieur
RP – Programme ordinaire
TEMP – Assistance Temporaire

Résumé analytique

Suivant la décision¹ du Comité du patrimoine mondial (le Comité) en 2006, le Centre du patrimoine mondial (CPM) a mandaté une société de consultation externe (Deloitte) pour évaluer l'efficacité des procédures de gestion du Centre et pour étudier dans quelle mesure les programmes et les budgets ont été conçus pour satisfaire les besoins du Comité. L'audit de gestion a conclu que la charge de travail du Centre avait augmenté et qu'il y avait par conséquent un déséquilibre croissant entre les ressources du Centre et sa charge de travail. Il a également conclu que le Centre était dans l'incapacité de remplir la plupart des tâches essentielles qui lui sont assignées, en partie, en raison de ses ressources humaines limitées.

Dans le cadre de son rôle de garant de la qualité (selon les termes de référence de l'audit), le Service d'évaluation et d'audit de l'UNESCO (IOS) a présenté ses observations à la 31e session du Comité en 2007. IOS a observé que, bien que le rapport ait identifié neuf processus principaux de travail et les tâches assignées au Centre, il n'avait pas quantifié le nombre d'heures ou d'efforts qui ont été passés sur chaque processus, ni tenu compte du rôle du personnel temporaire et hors Siège. De ce fait, il était donc impossible de conclure qu'il y avait un déséquilibre croissant entre les ressources du Centre et sa charge de travail.

Le Comité a pris note des observations faites par IOS et a décidé que « davantage d'informations sont nécessaires concernant la description détaillée de la charge de travail du Centre, sa répartition régionale, ainsi que les conséquences de la forte proportion de personnel sous contrats temporaires ». En application de cette décision, en octobre 2008, le Centre a demandé à IOS d'effectuer une évaluation complète de sa charge de travail avec les objectifs suivants :

- identifier les processus principaux de travail et les tâches assignées au Centre ;
- quantifier le temps passé sur chacun de ces processus principaux par le personnel au Siège et hors Siège ; et,
- identifier le rôle des consultants et du personnel temporaire dans la charge de travail du Centre.

Entre octobre 2008 et mars 2009, IOS a entrepris une étude complète du travail de tout le personnel permanent et temporaire ainsi que des consultants travaillant au Centre. L'évaluation a également concerné le personnel travaillant hors Siège dans le domaine du patrimoine mondial. Les participants ont été invités à identifier les processus et les tâches intrinsèques à leurs fonctions en 2008 et à quantifier le temps consacré à chaque processus et tâche. En 2008, le personnel du Centre était constitué de 79 personnes (58 du cadre organique (professionnel) et 21 du cadre des services généraux)². Le taux de participation au Siège à cette évaluation a été de 71%. Par ailleurs, le taux de participation du personnel hors Siège qui travaille sur les questions liées au patrimoine mondial a été de 48%.

Cette étude a identifié les processus de travail du CPM et analysé le temps passé sur chaque processus en 2008. Elle procure des informations et des analyses sur la charge de travail du personnel, mais n'établit pas de conclusions sur l'adéquation des ressources humaines du Centre ni sur le rendement et l'efficacité des pratiques de travail.

Onze processus de travail ont été identifiés lors des consultations avec le personnel :

¹ Décisions 30 COM 6 et 30 COM 12

² Personnel du Centre du patrimoine mondial en 2008, ne comprenant pas les 3 postes P vacants en cours de recrutement.

- A. Processus statutaire
- B. Processus de propositions d'inscription
- C. Conservation des biens du patrimoine mondial
- D. Assistance internationale au Patrimoine mondial
- E. Partenariats / Mobilisation des ressources
- F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation
- G. Travail généré par l'UNESCO
- H. Projets extrabudgétaires
- I. Programme ordinaire
- J. Conseils aux Etats parties et concernant des projets ne relevant pas de l'UNESCO
- K. Gestion des ressources humaines

Cet exercice d'évaluation a démontré que le personnel temporaire et les consultants travaillant au Centre représentent une proportion élevée des ressources humaines du Centre : 57% du personnel du cadre organique (professionnel) et 29% du personnel du cadre des services généraux. Il a également démontré que les charges de travail du personnel permanent et temporaire divergent.

Le personnel du Centre (y compris le personnel permanent, temporaire, surnuméraire, et les consultants)³ a consacré environ 75% du temps de travail à cinq processus principaux. En ce qui concerne le personnel permanent, ce sont, par ordre d'importance : la conservation des biens du patrimoine mondial (21%), le processus statutaire (15%), les projets extrabudgétaires (15%), la communication / promotion / publications / formation (10%) et l'assistance internationale du Fonds du patrimoine mondial (9%). En ce qui concerne le personnel temporaire, ce sont, par ordre d'importance : les projets extrabudgétaires (25%), la conservation des biens du patrimoine mondial (17%), le processus de propositions d'inscription (13%), la communication / promotion / publications / formation (10%) et le processus statutaire (7%).

Les charges de travail du personnel du cadre organique professionnel (P) et du personnel du cadre des services généraux (G) ont également divergé. Le personnel P a consacré une part plus importante de son temps à la conservation des biens du patrimoine mondial (21% par rapport à 9%) et au processus de propositions d'inscription (12% par rapport à 4%). Le personnel G a consacré une part plus importante de son temps à l'assistance internationale du Fonds du patrimoine mondial (12% par rapport à 5%), au processus statutaire (14% par rapport à 10%), au programme ordinaire (8% par rapport à 3%) et au travail généré par l'UNESCO (7% par rapport à 4%).

Chaque membre du personnel au Siège a travaillé en moyenne 39 jours d'heures supplémentaires en 2008: 40 jours pour le personnel P et 33 pour le personnel G. L'Unité Afrique, l'Unité administrative et l'Unité de politique générale et des réunions statutaires ont indiqué les chiffres les plus élevés d'heures supplémentaires parmi les unités, jusqu'à 84 jours.

En ce qui concerne le hors Siège, l'évaluation a constaté qu'au moins 39 membres du personnel de 25 Bureaux hors Siège (ainsi que trois consultants basés hors Siège) ont consacré en moyenne environ la moitié de leur temps au patrimoine mondial. La moitié d'entre eux travaillent dans la région Asie-Pacifique. Plusieurs divergences ont été relevées dans la charge de travail du personnel hors Siège, en comparaison à celui du Siège. Le personnel hors Siège a consacré une partie plus

³ Pour cette évaluation, le terme **personnel** se rapporte, dans tout ce rapport, au personnel permanent et temporaire, ainsi qu'aux personnes et consultants sous contrats temporaires.

élevée de son temps aux projets extrabudgétaires (28% par rapport à 22%) et aux conseils aux Etats parties et concernant les projets ne relevant pas de l'UNESCO (6% par rapport à 1%). Le personnel au Siège a consacré une partie plus élevée de son temps à la conservation des biens du patrimoine mondial (18% par rapport à 8%), au processus statutaire (11% par rapport à 6%) et à l'assistance internationale du Fonds du patrimoine mondial (7% par rapport à 4%).

Les résultats seront présentés à la 33e session du Comité du patrimoine mondial en juin 2009.

1. Contexte et objectifs de l'évaluation

En 2006 le Comité du patrimoine mondial (ci-après le Comité) a adopté deux décisions (30 COM 6 et 30 COM 12) à sa 30^e session demandant un audit de gestion du Centre du patrimoine mondial (CPM). Suite à ces décisions, le CPM a mandaté une société de consultation externe (Deloitte) pour revoir le rendement et l'efficacité des pratiques de gestion au Centre du patrimoine mondial et pour examiner le degré de concordance entre les programmes et les budgets et les besoins du Comité.⁴

L'audit mené entre novembre 2006 et avril 2007 a conclu que la charge de travail du Centre avait augmenté et qu'il y avait un déséquilibre croissant entre les ressources du Centre et sa charge de travail. Il a également conclu que le Centre était dans l'incapacité de remplir la plupart des tâches essentielles qui lui sont assignées, en partie, en raison de ses ressources humaines limitées.

Les termes de référence de l'audit a invité le Service d'évaluation et d'audit (IOS) de l'UNESCO à assurer la qualité. Suite à la publication de l'audit public, IOS a présenté ses observations sur l'audit à la 31^e session du Comité en 2007. IOS a fait remarquer que le rapport n'identifiait et n'analysait pas les différentes charges de travail précédentes, présentes et futures et qu'il n'y avait, par conséquent, pas de base permettant de conclure à un déséquilibre croissant entre les ressources du Centre et sa charge de travail n'était pas fondée. De plus, bien que le rapport ait identifié neuf processus principaux attribués au Secrétariat du CPM, il n'avait pas analysé combien de temps ou d'effort avait été dépensé pour l'exécution de ceux-ci, et il n'avait pas non plus pris en considération le rôle du personnel temporaire et hors Siège aussi bien que celui des consultants dans l'exécution des tâches mandatées.

Le Comité a noté les observations faites par IOS sur l'Audit de gestion concernant les insuffisances de l'évaluation de la charge de travail et le manque d'information concernant les contributions du personnel temporaire et hors Siège. Le Comité a également déclaré que « davantage d'informations [étaient] nécessaires concernant la description détaillée de la charge de travail du Centre, sa répartition régionale, ainsi que les conséquences de la forte proportion de personnel sous contrats temporaires ».⁵

En réponse, le CPM a demandé à IOS en octobre 2008 d'évaluer la charge de travail du CPM avec les objectifs suivants :

- identifier les processus principaux de travail et les tâches assignées au Centre ;
- quantifier le temps passé sur chacun de ces processus principaux par le personnel au Siège et hors Siège ; et,
- identifier le rôle des consultants et du personnel temporaire dans la charge de travail du Centre.

Cette étude a identifié les processus de travail du CPM et analysé le temps passé sur chaque processus en 2008. Elle procure des informations et des analyses sur la charge de travail du personnel, mais n'établit pas de conclusions sur l'adéquation des ressources humaines du Centre ni sur le rendement et l'efficacité des pratiques de travail.

Les résultats devraient être présentés à la 33^e session du Comité du patrimoine mondial en juin 2009.

⁴ Termes de référence pour l'Audit de gestion du Centre du patrimoine mondial

⁵ Se référer à la décision 31 COM 19

2. Méthodologie

Cet exercice d'évaluation, mené d'octobre 2008 à mars 2009, est basé sur les réponses d'une enquête effectuée auprès du personnel⁶ travaillant au Centre du patrimoine et auprès de ceux travaillant hors Siège dans le domaine du Patrimoine mondial. L'enquête demandait aux participants d'identifier les processus et les tâches couverts par leur travail en 2008 et de quantifier le temps⁷ passé sur chacun. Les participants ont été encouragés à indiquer toutes heures supplémentaires passées.

La première étape a été d'identifier les processus de travail du CPM. Pour commencer, IOS s'est concentré sur les neuf processus qui avaient été identifiés par l'audit en 2007. Ensuite, il s'est réuni avec les chefs d'Unités du CPM pour identifier tout autre processus supplémentaire dans leurs tâches correspondantes. Un questionnaire type, constitué de onze nouveaux processus de travail et treize tâches a été élaboré.

Pour tester la validité des processus et tâches, une phase pilote a démarré avec un questionnaire type le 12 décembre avec quinze Chefs d'Unités et Spécialistes Programme au CPM. On a demandé à chacun d'évaluer et de rapporter le nombre de jours de travail passés sur chacun des onze processus et tâches correspondantes en 2008. Les réponses ont été rendues avant le 15 janvier avec des accompagnées de commentaires concernant l'amélioration possible du questionnaire.

La phase finale de l'exercice d'évaluation a démarré le 30 janvier avec un questionnaire révisé. Il a été envoyé aux membres du personnel au Siège et à 40 membres du personnel (y compris un consultant) hors Siège qui travaillent au moins à mi-temps dans le domaine du patrimoine mondial. Tous les participants ont eu jusqu'au 6 mars pour répondre au questionnaire sur leurs charges de travail individuelles. Comme lors de la phase pilote, on leur a demandé d'estimer et de rapporter le nombre de jours de travail qu'ils avaient passés sur chacun des onze processus et tâches correspondantes en 2008.

IOS a ensuite procédé à l'analyse des tendances principales de la charge de travail pour le personnel au Siège et hors Siège.

Comme pour toutes les études menées par des questionnaires, l'interprétation des résultats et le tirage de conclusions doivent être prises en compte avec précaution. Plusieurs limites doivent être prises en considération :

- Taux de participation : 71% du personnel au Siège (56 sur 79) et 48% du personnel/consultants hors Siège (20 sur 42) ont participé à l'exercice. Plusieurs individus qui ne travaillent plus au CPM (retraités, fin de contrat) n'ont pas pu participer.
- Des chevauchements dans l'identification des processus: par exemple, entre le processus intitulé « Assistance internationale du patrimoine mondial » et la tâche « Conseil aux Etats parties ». Les membres du personnel ont insisté sur la nécessité de représenter les deux processus afin de mieux rendre compte de leur travail.
- Aucun système formel de suivi du temps de travail n'existe au CPM. On a demandé aux membres du personnel d'estimer et de rapporter le temps passé sur tout processus durant toute l'année 2008.

⁶ Pour les besoins de cette étude, tout au long de ce rapport le terme **personnel** renvoie à tout le personnel permanent et temporaire, et individus et consultants sous contrat temporaire.

⁷ Pour les besoins de l'analyse, on a pris 220 jours par an (cela exclut déjà les jours accordés par le DG, les jours fériés, les congés, les congés maladie, etc.)

- Le personnel G n'a pas été consulté pour l'élaboration des données sur les processus de travail ; en conséquence, la nature de leur charge de travail n'est peut-être pas entièrement représentée dans l'enquête finale.

3. Processus principaux de travail et tâches relatives

Les processus de travail suivants ont été identifiés lors des consultations avec le personnel du CPM :

Tableau 1: Processus de travail du CPM

A. Processus Statutaire (comprenant les réunions de l'Assemblée générale et du Comité du patrimoine mondial)
B. Processus de proposition d'inscription (comprenant les réunions thématiques régionales/globales, la Stratégie globale, les Listes indicatives, les Propositions d'inscription, Evaluations et inscriptions, l'Inventaire rétrospectif)
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial (comprenant l'Etat de conservation, les Rapports périodiques, la mise à jour des Plans de gestion)
D. L'Assistance internationale au patrimoine mondial
E. Partenariats / Mobilisation des ressources
F. Communication / Promotion / Publications / Aide à la formation
G. Les travaux auto-générés par l'UNESCO (comprenant Instructions, Programme participatif, Bourses, etc.)
H. Projets extrabudgétaires
I. Programme ordinaire (comprenant le Secrétariat des autres conventions, les activités des C/5)
J. Conseils aux Etats parties et concernant des projets ne relevant pas de l'UNESCO (ex. sur la restauration des monuments aux alentours des biens du PM)
K. Gestion des ressources humaines (Rédaction/discussion des descriptions de postes, évaluation des performances, gestion des conflits, renouvellement des contrats, évaluation des candidatures, entretiens avec les candidats)

Tableau 2: Tâches relatives à chaque processus

1. Réunions préparatoires (Emplois du temps et coordination: interne et externe)
2. Correspondance (comprenant les courriels)
3. Mobilisation des ressources
4. Contrats et arrangements administratifs (comprenant la gestion du budget)
5. Gestion des connaissances (comprenant la gestion de la base de données et du site web, l'archivage et la conservation)
6. Missions de Suivi réactif
7. Conseil aux Etats parties
8. Information du public (publications, internet, séminaires, etc.)
9. Exécution de tâches supplémentaires tel que requises par le Comité (Référence aux décisions)
10. Etude des rapports et autres documents
11. Missions (comprenant les week-end/jours de vacances si applicables)
12. Rédaction des rapports (comprenant les documents statutaires et l'édition)
13. Encadrement des bureaux hors Siège

Plusieurs tâches supplémentaires ont été identifiées par le personnel du CPM au cours du processus d'évaluation. Celles-ci sont présentées dans la catégorie « **Autre** » des résultats d'évaluation :

Tableau 3: Tâches supplémentaires identifiées par le personnel du CPM

Tâches supplémentaires pour tout le personnel	Tâches supplémentaires pour le personnel G
<ul style="list-style-type: none"> • UNESCO ou événements intra-sectoriel • Evènements NU • Autres événements sélectifs • Implication dans divers Conseils (CAM, PAB, SEPU, STU, AIPU...) • Gestion de l'Emblème • Formations pour le personnel du CPM • Absences supplémentaires (maladie, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Remplacement de personnel (quand les secrétaires ou autres membres sont absents) • Tâches logistiques: commande de matériel, ordinateurs, transfert dans les nouveaux bureaux • Réunions internes du personnel • Formations des collègues sur les NTIC et autres outils de bureau • Explication aux collègues des questions administratives

4. Résultats

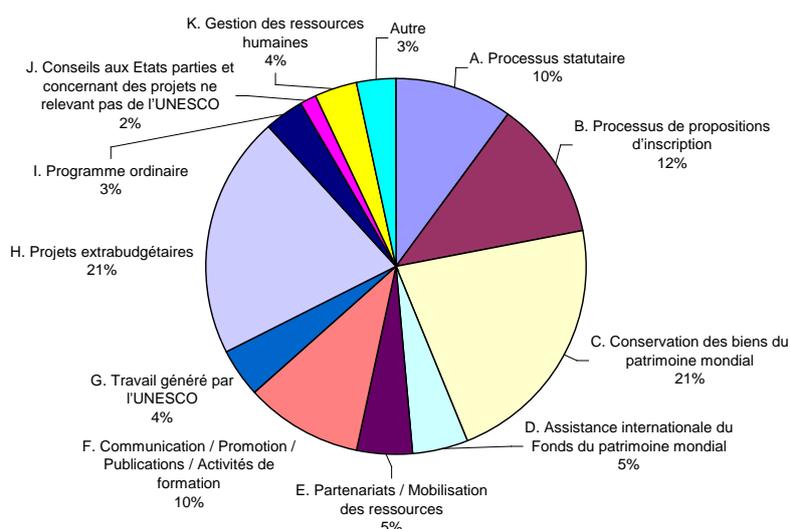
4.1 Personnel professionnel au Siège

Au total, 40⁸ des 58⁹ membres du personnel professionnel ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. La répartition de la charge de travail de ce personnel (sous contrats permanents et temporaires) au Siège est la suivante :

Tableau 4: Répartition de la charge de travail de tout le personnel P au Siège

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel P travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	10%	25	80%	33
B. Processus de proposition d'inscription	12%	30	80%	33
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	21%	54	83%	34
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	5%	12	73%	30
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	5%	12	68%	28
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	10%	25	78%	32
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	4%	11	78%	32
H. Projets extrabudgétaires	21%	52	83%	34
I. Programme ordinaire	3%	8	61%	25
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	2%	4	59%	24
K. Gestion des ressources humaines	4%	9	71%	29
Autres activités	3%	8		
TOTAL:	100%	250		

Graphique 1: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 par tout le personnel P



Le temps supplémentaire approximatif du personnel professionnel au Siège en 2008 a été de 40 jours.

⁸ Des 40 participants, 12 étaient sous contrats permanents et 28 étaient sous contrats temporaires en 2008.

⁹ Le personnel du Centre du patrimoine mondial en 2008, ne comprend pas 3 postes professionnels vacants.

Ces graphiques montrent que le personnel professionnel (sous contrats permanents et temporaires) a passé 75% de son temps sur cinq processus de travail. Par ordre d'importance, ce sont : la conservation des biens du Patrimoine mondial, les projets extrabudgétaires, le processus de propositions d'inscription, le processus statuaire et la Communication / Promotion / Publications / Aide à la formation. Suit en section 4.2 une analyse plus détaillée sur la répartition de la charge de travail du personnel professionnel permanent comparée à celle du personnel professionnel temporaire.

La plupart des membres du personnel a travaillé sur tous les onze processus de travail; par contre, peu ont travaillé sur les Partenariats / Mobilisation de ressources, sur le Programme ordinaire et sur le Conseil aux Etats parties concernant des projets ne relevant pas de l'UNESCO.

Types de contrats pour le personnel professionnel durant 2008

Tableau 5: Types de contrats du personnel P au Siège

Nombre de postes	Type de postes	Permanent ou temporaire
1	D2 – RP P	Permanent
2	D1 – RP P (un vacant)	Permanent
1	P5 – RP ¹⁰	Permanent
1	P5 – CONSULTANT ½ TEMPS	Temporaire
7	P4 – RP (un vacant)	Permanent
1	P4 – EXB TEMP	Temporaire
1	P4 – EXB-UNF TEMP	Temporaire
6	P3 – RP	Permanent
1	P3 – EXB SURNUMERAIRE	Temporaire
2	P3 – EXB CONSULTANT	Temporaire
3	P3 – EXB TEMP	Temporaire
3	P3 – EXB ELD	Temporaire
3	P3 – EXB P FITOCA (un vacant)	Permanent
4	P2 – RP	Permanent
3	P2 – RP TEMP	Temporaire
1	P2 – 50% RP TEMP P, 50% EXB TEMP	Temporaire
1	P2 – EXB P FITOCA	Permanent
5	P2 – EXPERT ASSOCIE	Temporaire
2	P2 – EXB ELD	Temporaire
1	P1 – RP JEUNE PROFESSIONNEL	Permanent
5	P1 – EXB ELD	Temporaire
4	P1 – EXB CONSULTANT	Temporaire
1	P1 – RP SURNUMERAIRE	Temporaire
2	P1 – EXB SURNUMERAIRE	Temporaire
61		26 membres du personnel permanents et 35 temporaires

Le tableau ci-dessus montre que 43% du personnel P du CPM avaient des contrats permanents et que les 57% restants étaient en postes temporaires.

Un poste D1 (RP – P), un poste P4 (RP – P) et un poste P3 (EXB P FITOCA) étaient vacants en 2008.

Les contrats temporaires variaient également en durée et en temps de travail. Par exemple : au moins deux P3 – EXB ELD avaient un contrat de 4/5 jours de travail.

¹⁰ Ce poste P5 (RP – P) a été supprimé suite au départ à la retraite de F. Childe le 1er août 2008.

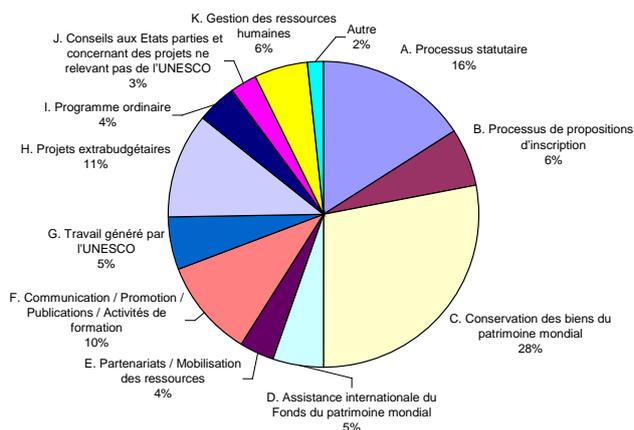
4.2 Personnel professionnel permanent v temporaire au Siège

Des 61 membres du personnel professionnel du CPM (y compris trois postes vacants) en 2008, 26 (43%) avaient des contrats permanents et les autres 35 (57%) étaient en postes temporaires. La répartition de la charge de travail de ce personnel au Siège est la suivante :

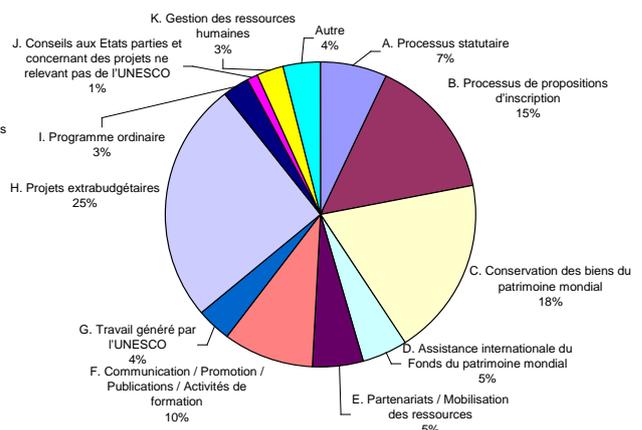
Tableau 6: Répartition de la charge de travail du personnel permanent et temporaire P au Siège

Processus de travail	Temps approximatif passé par le personnel permanent		Temps approximatif passé par le personnel temporaire	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Jours
A. Processus statuaire	16%	45	7%	17
B. Processus de proposition d'inscription	6%	18	15%	37
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	28%	79	18%	46
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	5%	15	5%	11
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	4%	10	5%	13
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	10%	29	10%	23
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	5%	15	4%	9
H. Projets extrabudgétaires	11%	31	25%	62
I. Programme ordinaire	4%	12	3%	7
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	3%	8	1%	2
K. Gestion des ressources humaines	6%	16	3%	7
Autres activités	2%	5	4%	10
TOTAL:	100%	283	100%	244

Graphique 2: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 par le personnel P permanent



Graphique 3: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 par le personnel P temporaire



Plusieurs différences dans les charges de travail peuvent être observées dans les graphiques ci-dessus :

- Le personnel P permanent a consacré une plus grande proportion de son temps que le personnel P temporaire à la conservation des biens du Patrimoine mondial et au processus statuaire.
- Le personnel P temporaire a consacré une plus grande proportion de son temps que le personnel P permanent aux projets extrabudgétaires et au processus de propositions d'inscription.

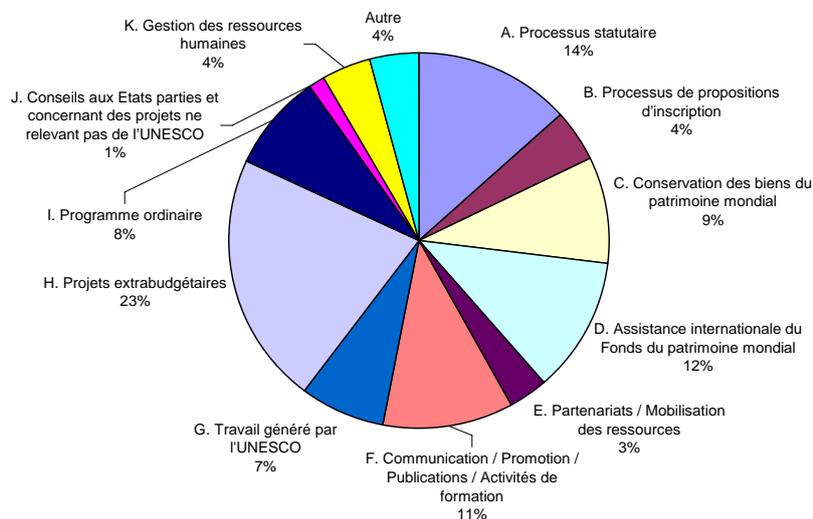
4.3 Personnel du cadre des Services généraux au Siège

Au total, 16¹¹ des 21¹² membres du personnel du cadre des Services généraux ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. La répartition de la charge de travail de ce personnel (sous contrats permanents et temporaires) au Siège est la suivante :

Tableau 7: Répartition de la charge de travail de tout le personnel G au Siège

Processus de travail	Temps approximatif passé par le personnel permanent		Membres du personnel travaillant sur chaque processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statutaires	14%	34	75%	12
B. Processus de proposition d'inscription	4%	11	50%	8
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	9%	24	63%	10
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	12%	30	81%	13
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	3%	8	56%	9
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	11%	28	81%	13
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	7%	19	88%	14
H. Projets extrabudgétaires	23%	55	88%	14
I. Programme ordinaire	8%	21	81%	13
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	1%	3	31%	5
K. Gestion des ressources humaines	4%	11	69%	11
Autres activités	4%	10		
TOTAL:	100%	254		

Graphique 4: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 par tout le personnel G



Le temps supplémentaire approximatif du personnel du cadre des Services généraux en 2008 a été de 33 jours.

¹¹ Des 16 participants, 12 étaient sous contrats permanents et 4 sous contrats temporaires.

¹² Personnel du Centre du patrimoine mondial en 2008.

Ces graphiques montrent que le personnel du cadre des Services généraux (sous contrats permanents ou temporaires) a passé 69% de son temps sur cinq processus de travail principaux. Par ordre d'importance, ce sont : les projets extrabudgétaires, le processus statuaire, l'Assistance internationale au Patrimoine mondial, la Communication / Promotion / Publications / Formation et la Conservation des biens du Patrimoine mondial. Suit en section 4.4 une analyse plus détaillée sur la répartition de la charge de travail du personnel du cadre des Services généraux permanent comparée à celle du personnel du cadre des Services généraux temporaire.

La plupart des membres du personnel a travaillé sur tous les onze processus de travail; par contre, peu ont travaillé sur les Conseils aux Etats parties et concernant des projets ne relevant pas de l'UNESCO, sur le processus de proposition d'inscription et sur les Partenariats / Mobilisation des ressources.

Types de Contrats du personnel du cadre des Services généraux durant 2008

Tableau 8: Types de contrats du personnel G au Siège

Nombre de postes	Type de postes	Permanent ou temporaire
2	G7 – RP GS	Permanent
4	G6 – RP GS	Permanent
1	G6 – EXB TEMP GS	Temporaire
6	G5 – RP GS	Permanent
2	G4 – RP GS	Permanent
2	G4 – RP TEMP GS	Temporaire
1	G4 – RP SURNUMERAIRE	Temporaire
1	G4 – EXB TEMP GS	Temporaire
1	G3 – RP GS	Permanent
1	G3 – EXB TEMP GS	Temporaire
21		15 membres du personnel permanents et 6 temporaires

Le tableau ci-dessus montre que 71% du personnel G du CPM avaient des contrats permanents alors que les 29% restants étaient en postes temporaires.

Globalement, le CPM a un membre du personnel G pour trois membres du personnel P. A l'exception des Bureaux de direction et des Bureaux administratifs, toutes les autres unités sont assistées par un ou deux membres du personnel G.

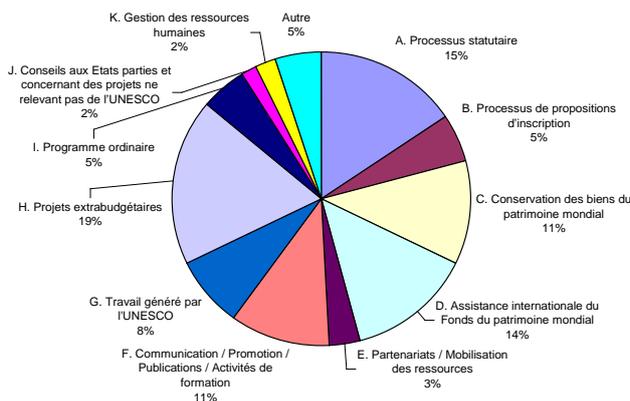
4.4 Personnel du cadre des Services généraux permanent v temporaire¹³ au Siège

Des 21 membres du personnel du cadre des Services généraux, 15 (71%) avaient des contrats permanents et les autres 6 (29%) étaient en postes temporaires. La répartition de la charge de travail de ce personnel au Siège est la suivante :

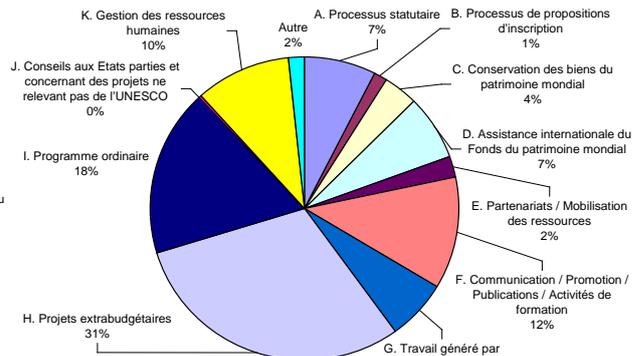
Tableau 9: Répartition de la charge de travail du personnel G permanent et temporaire au Siège

Processus de travail	Temps approximatif passé par le personnel permanent		Temps approximatif passé par le personnel temporaire	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Jours
A. Processus statuaire	15%	38	7%	20
B. Processus de proposition d'inscription	5%	14	1%	4
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	11%	28	4%	10
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	14%	33	7%	19
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	3%	9	2%	6
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	11%	27	12%	32
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	8%	19	6%	18
H. Projets extrabudgétaires	19%	45	31%	83
I. Programme ordinaire	5%	12	18%	49
J. Conseil aux Etats parties sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	2%	4	0%	1
K. Gestion des ressources humaines	2%	6	10%	27
Autres activités	5%	12	2%	4
TOTAL:	100%	247	100%	273

Graphique 5: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 par le personnel G permanent



Graphique 6: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 par le personnel G temporaire



Plusieurs différences dans la charge de travail peuvent être observées dans les graphiques ci-dessus :

- Le personnel permanent G a consacré une plus grande proportion de son temps que le personnel temporaire G à l'Assistance internationale au Patrimoine mondial et à la Conservation des biens du Patrimoine mondial.
- Le personnel temporaire G a consacré une plus grande proportion de son temps que le personnel permanent G aux projets extrabudgétaires et au Programme ordinaire.

¹³ Se réfère aux individus sous contrats temporaires, aux surnuméraires et aux consultants.

4.5 Evaluation par Unité au Siège

4.5.1 Unité administrative

L'Unité administrative (AO) avait 6 membres du personnel qui ont tous rempli le questionnaire sur la charge de travail. Les membres du personnel de l'unité ont différents types de contrats exposés ci-dessous :

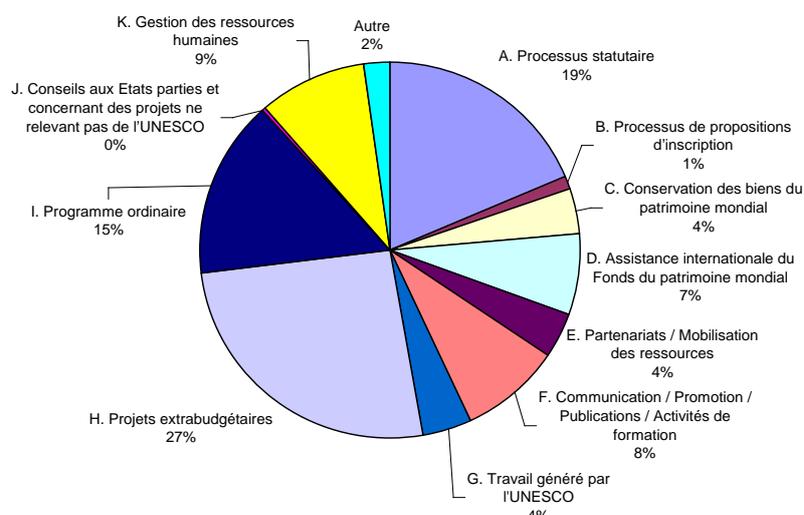
P3	RP – P	G4	RP TEMP GS
G7	RP – GS	G4	RP TEMP GS
G5	RP – GS	G4	RP SURNUMERAIRE

La répartition de la charge de travail dans l'Unité est la suivante :

Tableau 10: Répartition de la charge de travail de AO

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	19%	55	100%	6
B. Processus de proposition d'inscription	1%	4	33%	2
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	4%	11	50%	3
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	7%	21	83%	5
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	4%	12	67%	4
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	8%	25	83%	5
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	4%	13	67%	4
H. Projets extrabudgétaires	27%	77	100%	6
I. Programme ordinaire	15%	45	100%	6
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	0%	1	17%	1
K. Gestion des ressources humaines	9%	27	67%	4
Autres activités	2%	6		
TOTAL:	100%	297		

Graphique 7: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008– AO



Le temps supplémentaire approximatif pour l'Unité en 2008 a été de 76 jours.

4.5.2 Unité Asie et Pacifique

L'unité Asie et Pacifique (APA) avait 14 membres du personnel dont 9 ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. Les membres du personnel de l'unité ont différents types de contrats exposés ci-dessous :

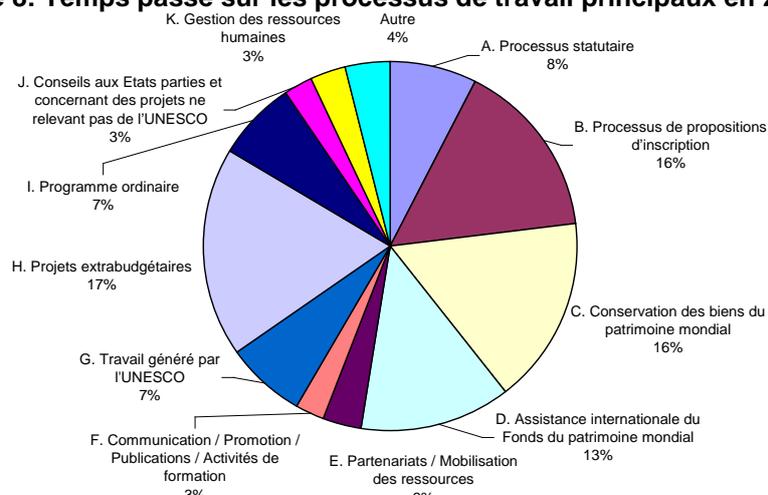
P5	RP – P ¹⁴	P2	EXP ASS JAPON
P4	RP – P	P2	EXB ELD
P3	RP – P	P2	EXP ASS JAPON
P3	EXB ELD	P1	EXB SURNUMERAIRE
P3	EXB ELD	P1	EXB ELD
P2	RP – P	G4	RP – GS
P2	RP – P	G3	RP – GS

La répartition de la charge de travail dans l'Unité est la suivante :

Tableau 11: Répartition de la charge de travail de APA

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	8%	18	100%	9
B. Processus de proposition d'inscription	16%	37	100%	9
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	16%	39	100%	9
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	13%	31	100%	9
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	3%	8	78%	7
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	3%	6	89%	8
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	7%	16	100%	9
H. Projets extrabudgétaires	17%	44	100%	9
I. Programme ordinaire	7%	16	100%	9
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	3%	6	89%	8
K. Gestion des ressources humaines	3%	8	89%	8
Autres activités	4%	9		
TOTAL:	100%	238		

Graphique 8: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 – APA



Le temps supplémentaire approximatif pour l'Unité en 2008 a été de 18 jours.

¹⁴ Ce poste P5 (RP – P) a été supprimé suite au départ à la retraite de F. Childe le 1er août 2008.

4.5.3 Unité Etats arabes

L'unité Etats arabes (ARB) avait 5 membres¹⁵ du personnel dont 4 ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. Les membres du personnel de l'unité ont différents types de contrats exposés ci-dessous :

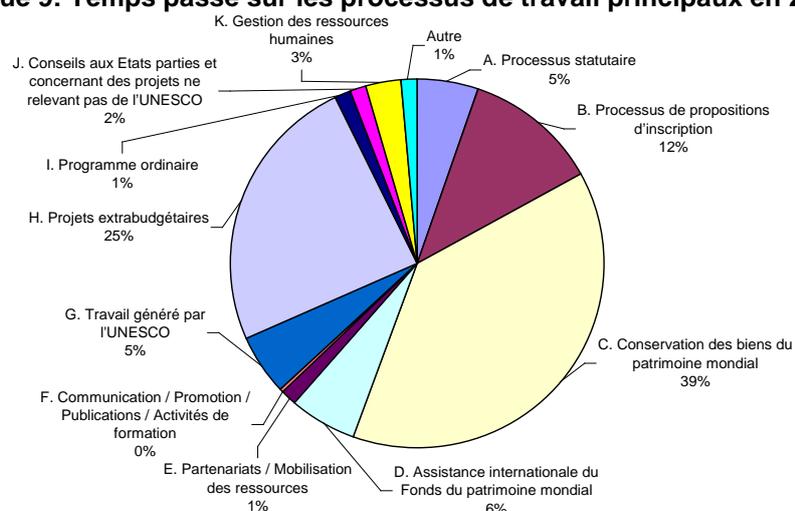
P4	RP – P	P2	EXP ASS GRECE
P3	EXB P FITOCA	G6	RP – GS
P3	EXB ELD		

La répartition de la charge de travail dans l'Unité est la suivante :

Tableau 12: Répartition de la charge de travail de ARB

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	5%	12	50%	2
B. Processus de proposition d'inscription	12%	26	50%	2
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	38%	83	100%	4
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	6%	13	75%	3
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	2%	3	25%	1
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	1%	1	25%	1
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	5%	11	75%	3
H. Projets extrabudgétaires	24%	53	75%	3
I. Programme ordinaire	1%	3	25%	1
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	2%	4	50%	2
K. Gestion des ressources humaines	3%	7	75%	3
Autres activités	1%	3		
TOTAL:	100%	219		

Graphique 9: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 – ARB



¹⁵ L'Unité était également assistée par un individu sous contrat P3 EXB ELD basé à Bahreïn qui travaillait sur un projet conjoint UNESCO/Bahreïn pour l'établissement d'un Centre régional arabe pour le PM de catégorie 2 sous les auspices de l'UNESCO. Sa charge de travail est incluse dans l'analyse en section 4.6, sur le personnel et consultants hors Siège.

Le temps supplémentaire approximatif pour l'Unité en 2008 a été de 15 jours.

4.5.4 Unité Afrique

L'unité Afrique (AFR) avait 6 membres du personnel dont 3 ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. Les membres du personnel de l'unité ont différents types de contrats exposés ci-dessous :

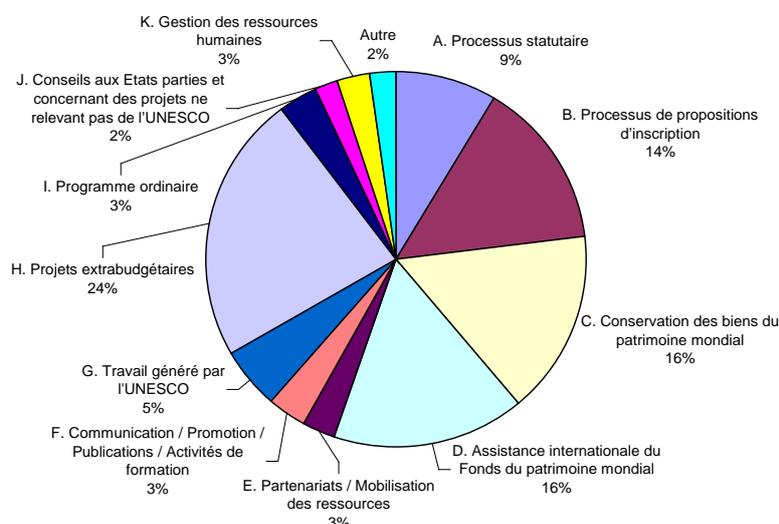
P4	RP – P	P2	½ TEMP – P, ½ EXB TEMP
P3	RP – P	P1	EXB ELD
P3	RP – P	G5	RP – GS

La répartition de la charge de travail dans l'Unité est la suivante :

Tableau 13: Répartition de la charge de travail de AFR

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	9%	26	100%	3
B. Processus de proposition d'inscription	14%	4	100%	3
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	16%	48	100%	3
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	16%	50	100%	3
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	3%	9	33%	1
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	3%	10	67%	2
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	5%	16	100%	3
H. Projets extrabudgétaires	24%	70	100%	3
I. Programme ordinaire	3%	10	67%	2
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	2%	6	33%	1
K. Gestion des ressources humaines	3%	8	33%	1
Autres activités	2%	7		
TOTAL:	100%	264		

Graphique 10: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 – AFR



Le temps supplémentaire approximatif pour l'Unité en 2008 a été de 84 jours.

4.5.5 Unité Europe et Amérique du Nord

L'unité Europe et Amérique du Nord (EUR) avait 6 membres du personnel dont 5 ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. Les membres du personnel de l'unité ont différents types de contrats exposés ci-dessous :

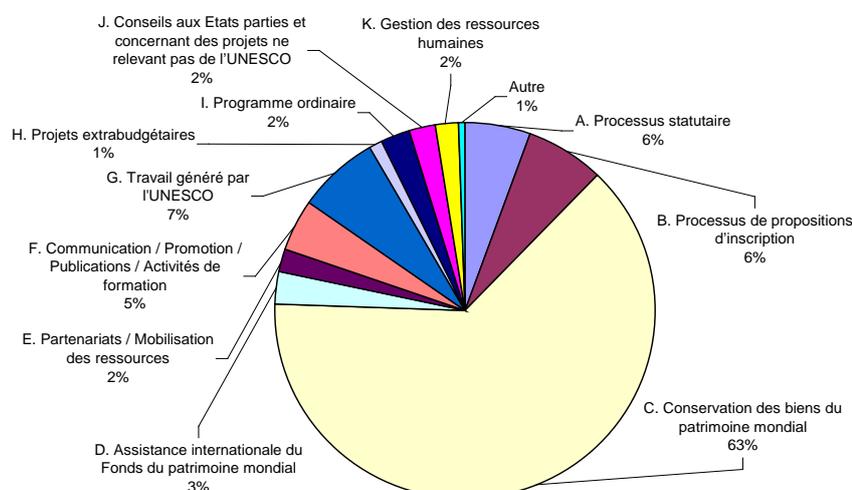
P4	RP – P	P2	RP TEMP – P
P2	RP – P	P2	EXP ASS SUISSE
P2	RP – P	G5	RP – GS

La répartition de la charge de travail dans l'Unité est la suivante :

Tableau 14: Répartition de la charge de travail de EUR

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	6%	15	100%	5
B. Processus de proposition d'inscription	6%	17	100%	5
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	63%	168	100%	5
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	3%	7	100%	5
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	2%	5	100%	5
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	5%	12	100%	5
G. Travail généré auto- par l'UNESCO	7%	18	100%	5
H. Projets extrabudgétaires	1%	3	100%	5
I. Programme ordinaire	2%	6	60%	3
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	2%	6	80%	4
K. Gestion des ressources humaines	2%	5	40%	2
Autres activités	1%	2		
TOTAL:	100%	264		

Graphique 11: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 – EUR



Le temps supplémentaire approximatif pour l'Unité en 2008 a été de 44 jours.

4.5.6 Unité Amérique latine et Caraïbes

L'unité Amérique latine et Caraïbes (LAC) avait 6 membres du personnel (et un poste vacant) dont 5 ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. Les membres du personnel de l'unité ont différents types de contrats exposés ci-dessous :

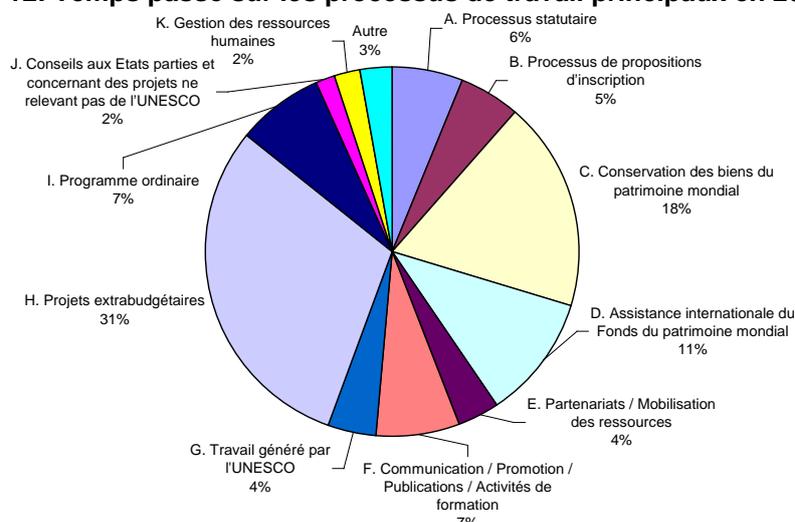
P4	RP – P en recrutement	P1	EXB CONSULTANT
P3	EXB TEMP	G6	RP – GS
P3	EXB P FITOCA	G3	RP TEMP – GS
P1	RP – P Jeune professionnel		

La répartition de la charge de travail dans l'Unité est la suivante :

Tableau 15: Répartition de la charge de travail de LAC

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	6%	15	80%	4
B. Processus de proposition d'inscription	5%	13	100%	5
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	18%	45	100%	5
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	11%	26	100%	5
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	4%	9	60%	3
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	7%	18	80%	4
G. Travail généré auto-par l'UNESCO	4%	10	80%	4
H. Projets extrabudgétaires	31%	74	100%	5
I. Programme ordinaire	7%	18	100%	5
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	2%	4	60%	3
K. Gestion des ressources humaines	2%	6	60%	3
Autres activités	3%	7		
TOTAL:	100%	245		

Graphique 12: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 – LAC



Le temps supplémentaire approximatif pour l'Unité en 2008 a été de 25 jours.

4.5.7 Unité Communication, Education et Partenariat

L'unité Communication, Education et Partenariat (CEP) avait 6 membres du personnel dont 5 ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. Les membres du personnel de l'unité ont différents types de contrats exposés ci-dessous :

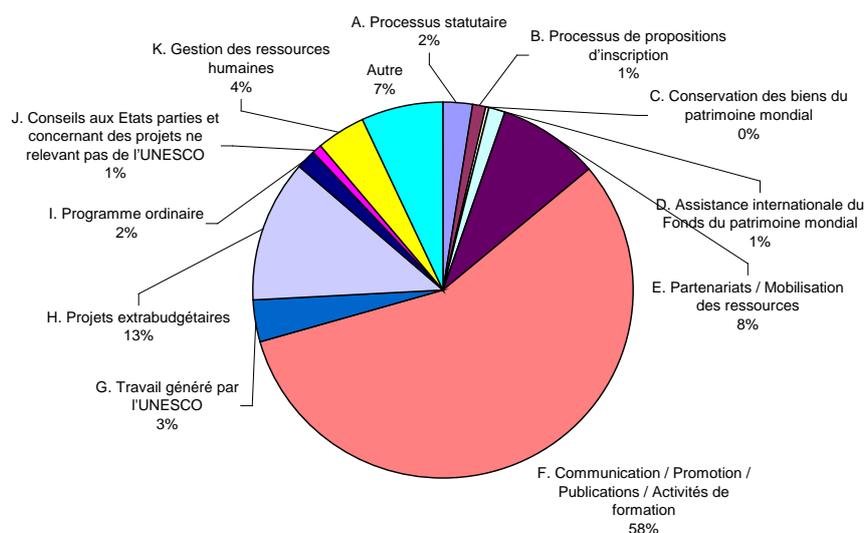
P3	RP – P	P1	EXB CONSULTANT
P3	EXB CONSULTANT	G6	EXB TEMP
P2	EXB P FITOCA	G5	RP – GS

La répartition de la charge de travail dans l'Unité est la suivante :

Tableau 16: Répartition de la charge de travail de CEP

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	2%	6	20%	1
B. Processus de proposition d'inscription	1%	3	40%	2
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	0%	1	20%	1
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	1%	4	60%	3
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	8%	21	80%	4
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	58%	141	100%	5
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	3%	9	80%	4
H. Projets extrabudgétaires	13%	30	60%	3
I. Programme ordinaire	2%	5	40%	2
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	1%	2	60%	3
K. Gestion des ressources humaines	4%	11	80%	4
Autres activités	7%	17		
TOTAL:	100%	250		

Graphique 13: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 – CEP



Le temps supplémentaire approximatif pour l'Unité en 2008 a été de 28 jours.

4.5.8 Unité Projets spéciaux

L'unité Projets spéciaux (SPU) avait 13 membres du personnel¹⁶ dont 10 ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. Les membres du personnel de l'unité ont différents types de contrats exposés ci-dessous :

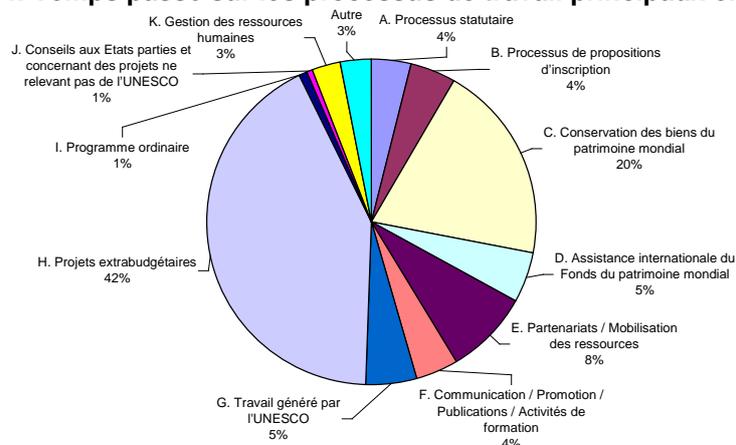
P4	RP – P	P2	EXB ELD
P4	EXB TEMP	P2	EXP ASS BELGIQUE
P4	EXB UNF TEMP	P1	EXB ELD
P3	EXB TEMP	P1	EXB ELD
P3	EXB TEMP	P1	EXB ELD
P3	EXB SURNUMERAIRE	G6	RP – GS
P3	EXB CONSULTANT	G5	RP – GS

La répartition de la charge de travail dans l'Unité est la suivante :

Tableau 17: Répartition de la charge de travail de SPU

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	4%	10	60%	6
B. Processus de proposition d'inscription	4%	11	60%	6
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	20%	51	70%	7
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	5%	12	50%	5
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	8%	22	70%	7
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	4%	11	70%	7
G. Travail généré auto-par l'UNESCO	5%	13	70%	7
H. Projets extrabudgétaires	42%	108	100%	10
I. Programme ordinaire r	1%	2	40%	4
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	1%	1	20%	2
K. Gestion des ressources humaines	3%	7	90%	9
Autres activités	3%	8		
TOTAL:	100%	256		

Graphique 14: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 – SPU



Le temps supplémentaire approximatif pour l'Unité en 2008 a été de 36 jours

¹⁶ La section était également assistée de deux personnes: un individu basé à Libreville sous contrat P4 EXB ELD et un individu basé à Bamako sous contrat P1 EXB ELD. On ne leur a pas demandé de remplir le questionnaire sur la charge de travail.

4.5.9 Unité de Politique générale et de réunions statutaires

L'unité de Politique générale et de réunions statutaires (POL) avait 8 membres du personnel (et un poste vacant) dont 6 ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. Les membres du personnel de l'unité ont différents types de contrats exposés ci-dessous :

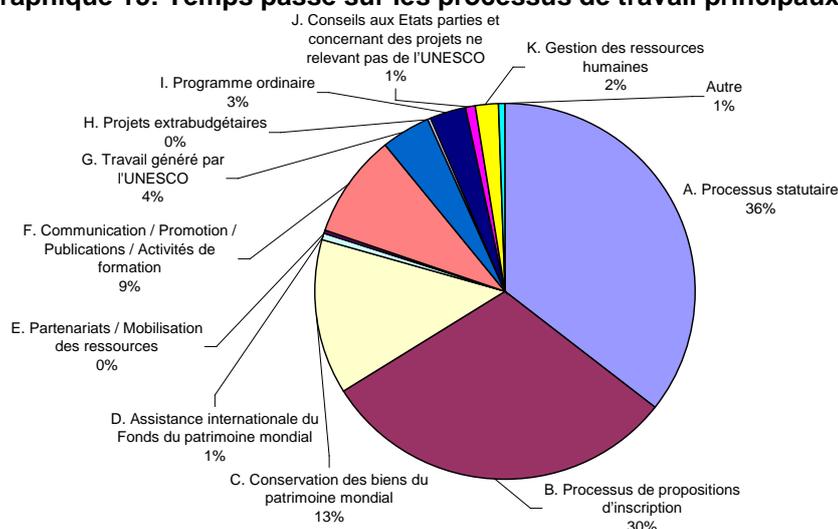
P4	RP – P	P1	RP SURNUMERAIRE
P3	RP – P	P1	EXB CONSULTANT
P3	EXB P FITOCA en recrutement	G5	RP – GS
P2	RP TEMP P	G4	RP – GS
P2	RP TEMP P		

La répartition de la charge de travail dans l'Unité est la suivante :

Tableau 18: Répartition de la charge de travail de POL

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	36%	116	83%	5
B. Processus de proposition d'inscription	30%	99	67%	4
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	13%	44	50%	3
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	1%	2	33%	2
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	0%	0	17%	1
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	9%	30	50%	3
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	4%	13	67%	4
H. Projets extrabudgétaires	0%	1	17%	1
I. Programme ordinaire	3%	10	50%	3
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	1%	3	33%	2
K. Gestion des ressources humaines	2%	6	50%	3
Autres activités	1%	1		
TOTAL:	100%	325		

Graphique 15: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 – POL



Le temps supplémentaire approximatif pour l'Unité en 2008 a été de 51 jours.

4.5.10 Unité Informatique, gestion et systèmes

L'unité Informatique, gestion et systèmes (IMS) avait 3 membres du personnel (un est un consultant à mi-temps) dont 2 ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. Les membres du personnel de l'unité ont différents types de contrats exposés ci-dessous :

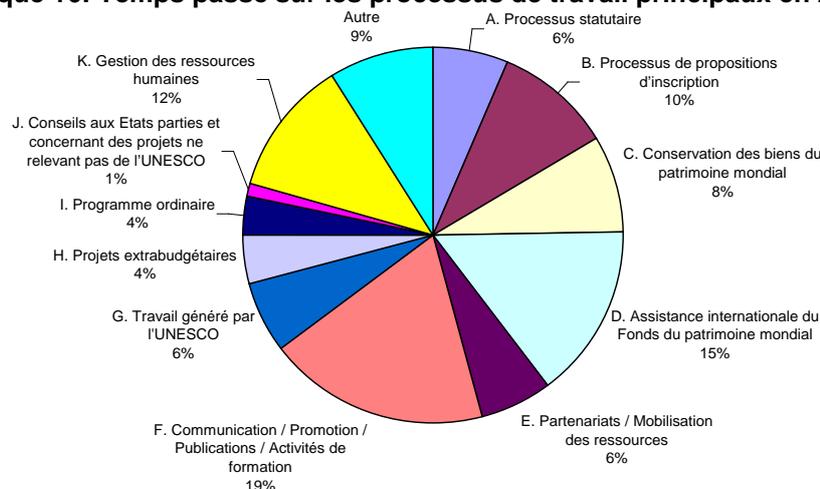
P1	EXB SURNUMERAIRE	P5	EXB CONSULTANT ½ TEMPS
G4	EXB TEMP		

La répartition de la charge de travail dans l'Unité est la suivante :

Tableau 19: Répartition de la charge de travail de IMS

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	6%	12	100%	2
B. Processus de proposition d'inscription	10%	18	100%	2
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	8%	15	100%	2
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	15%	28	100%	2
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	6%	11	100%	2
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	19%	34	100%	2
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	6%	11	100%	2
H. Projets extrabudgétaires	4%	8	100%	2
I. Programme ordinaire	4%	7	100%	2
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	1%	2	100%	2
K. Gestion des ressources humaines	12%	21	100%	2
Autres activités	9%	16		
TOTAL:	100%	183¹⁷		

Graphique 16: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 – IMS



Le temps supplémentaire approximatif pour l'Unité en 2008 a été de 16 jours.

¹⁷ Ce chiffre est en dessous de la moyenne annuelle de 220 jours de travail parce que l'un des consultants est consultant à mi-temps.

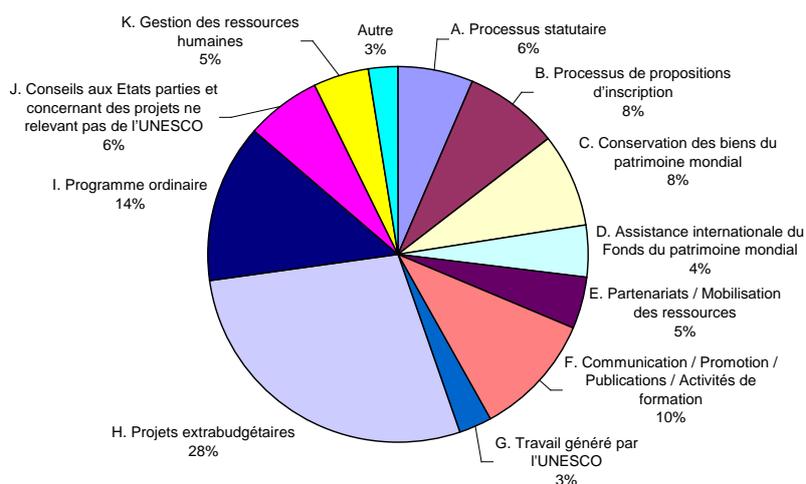
4.6 Personnel hors Siège du CPM

Au total, 20 membres du personnel (comprenant un consultant qui ne travaille pas pour un bureau hors Siège de l'UNESCO) ont rempli le questionnaire sur la charge de travail. Chaque membre UNESCO a 220 jours de travail par an ; toutefois, le personnel hors Siège ne travaille pas uniquement dans le domaine du patrimoine mondial. Pour les besoins de cet exercice, on leur a demandé de prendre en compte uniquement le travail effectué dans le domaine du Patrimoine mondial. La répartition de la charge de travail hors Siège est la suivante :

Tableau 20: Répartition de la charge de travail du personnel hors Siège

Processus de travail	Temps approximatif passé sur chaque processus de travail en 2008		Personnel travaillant sur chaque Processus	
	Pourcentage	Jours	Pourcentage	Nombre
A. Processus statuaire	6%	9	25%	5
B. Processus de proposition d'inscription	8%	11	55%	11
C. Conservation des biens du Patrimoine mondial	8%	11	65%	13
D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	4%	6	40%	8
E. Partenariats / Mobilisation des ressources	5%	6	50%	10
F. Communication / Promotion / Publications / Activités de formation	10%	14	70%	14
G. Travail auto-généré par l'UNESCO	3%	4	40%	8
H. Projets extrabudgétaires	28%	37	70%	14
I. Programme ordinaire	14%	18	60%	12
J. Conseil aux Etats parties et sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO	6%	8	45%	9
K. Gestion des ressources humaines	5%	6	45%	9
Autres activités	3%	3		
TOTAL:	100%	133		

Graphique 17: Temps passé sur les processus de travail principaux en 2008 par le personnel hors Siège



Les graphiques ci-dessus montrent que le personnel hors Siège a consacré 68% de son temps au cinq processus de travail: les Projets extrabudgétaires, le Programme ordinaire, la Communication / Promotion / Publications / Formation, le processus de proposition d'inscription et la Conservation du patrimoine mondial.

La plupart des membres du personnel ont travaillé sur tous les onze processus; toutefois, peu ont travaillé sur le processus statutaire, sur l'Assistance internationale du Patrimoine mondial et sur les Travaux auto-générés par l'UNESCO.

Membres du personnel UNESCO hors Siège travaillant dans le domaine du patrimoine mondial

Les informations suivantes ont été fournies par les chefs d'unités Afrique, Etats arabes, Asie et Pacifique, Europe et Amérique du Nord et Amérique latine et Caraïbes, aussi bien que par l'Unité administrative. Les noms supplémentaires ont été ajoutés à la liste durant le processus, plusieurs individus se sont portés volontaires pour participer à l'évaluation de la charge de travail, comme une partie de leur travail portait sur le domaine du Patrimoine mondial.

Tableau 21: Personnel du CPM hors Siège et consultants hors Siège

Région	Bureaux hors Siège	Nombre de membres du personnel travaillant dans le domaine du Patrimoine mondial	Nombre de membres du personnel ayant participé à l'évaluation
Afrique	Accra	1	0
	Bamako	1	0
	Bamako (consultant, pas dans un bureau hors Siège)	1	0
	Dar es Salam	1	0
	Libreville (consultant, pas dans un bureau hors Siège)	1	0
Etats arabes	Amman et Bagdad	1	1
	Bahreïn (conseiller, pas dans un bureau hors Siège)	1	1
	Beyrouth	1	0
	Le Caire	1	0
	Doha	2	0
	Rabat	1	0
	Ramallah	1	0
Asie et Pacifique	Almaty	1	1
	Beijing	1	1
	Delhi	5	4
	Dhaka	2	2
	Hanoï	4	4
	Islamabad	1	1
	Jakarta	2	2
	Kaboul	1	0
	Phnom Penh	1	0
	Tachkent	1	1
Téhéran	1	0	
Europe	Moscou	2	0
	Venise	4	2
Amérique latine et Caraïbes	La Havane	1	0
	Quito	1	0
	San José	1	0
TOTAL:		42 (39 membres du personnel hors Siège et 3 consultants)	20 (19 membres du personnel hors Siège et 1 consultant)

5. Conclusions

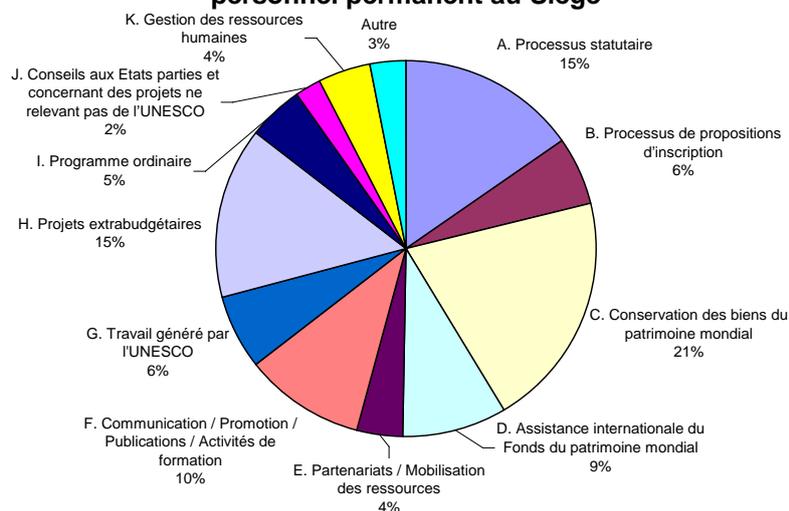
5.1 Comparaison de la charge de travail entre le personnel permanent et temporaire au Siège

Le personnel sous contrats temporaires, les surnuméraires et les consultants représentent une plus grande proportion des ressources humaines du CPM au Siège : 57% du personnel P et 29% du personnel G.

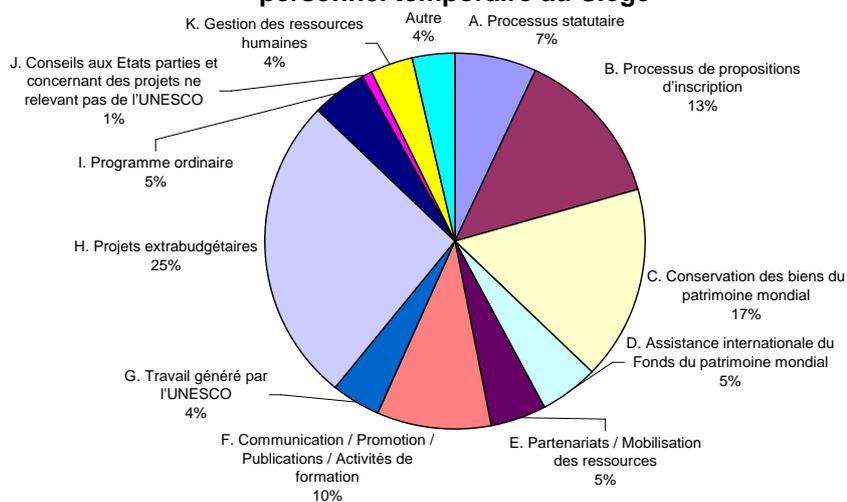
Plusieurs différences dans la charge de travail du personnel permanent et du personnel temporaire peuvent être observées des graphiques suivants :

- Le personnel permanent a consacré une plus grande proportion de son temps que le personnel temporaire au processus statuaire, à la Conservation des biens du Patrimoine mondial et à l'Assistance internationale au Patrimoine mondial.
- Le personnel temporaire a consacré une plus grande proportion de son temps que le personnel permanent aux projets extrabudgétaires et au processus de proposition d'inscription.
- Le personnel permanent et temporaire ont consacré des proportions de temps équivalentes aux autres processus principaux de travail.

Graphique 18: Temps passé sur les processus principaux de travail en 2008 par le personnel permanent au Siège



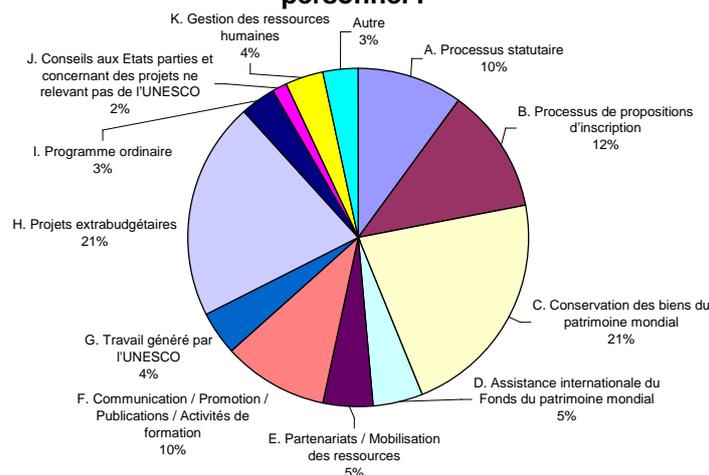
Graphique 19: Temps passé sur les processus principaux de travail en 2008 par le personnel temporaire au Siège



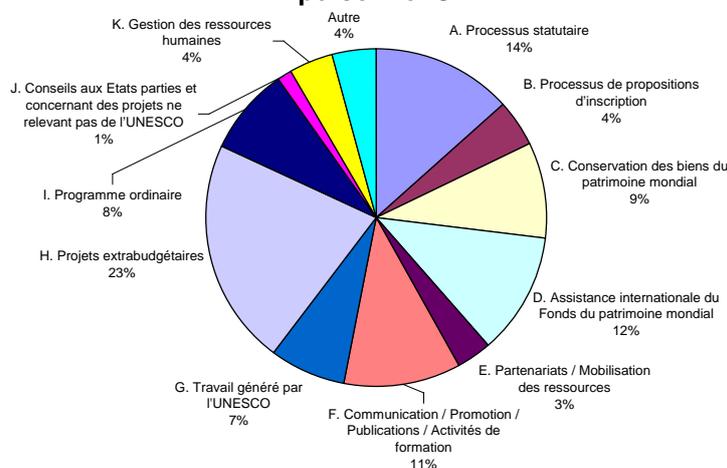
5.2 Comparaison de la charge de travail entre le personnel P et G au Siège

- Le personnel P a consacré une plus grande proportion de son temps au processus de proposition d'inscription et à la Conservation des biens du Patrimoine mondial.
- Le personnel G a consacré une plus grande proportion de son temps au processus statuaire, à l'Assistance internationale au Patrimoine mondial et au Programme ordinaire.
- Le personnel P et G ont consacré des proportions de temps équivalentes aux autres processus principaux de travail.

Graphique 1: Temps passé sur les processus principaux de travail en 2008 par le personnel P



Graphique 4: Temps passé sur les processus principaux de travail en 2008 par le personnel G

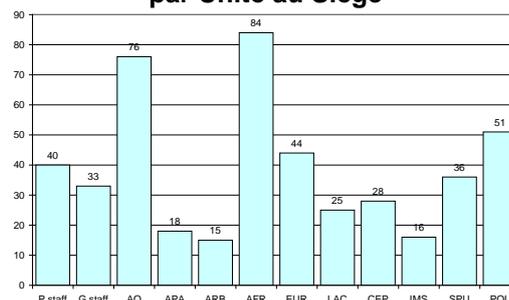


5.3 Tendance aux heures supplémentaires – Comparaison par Unité au Siège

Le temps approximatif d'heures supplémentaires en 2008 par personne au Siège est de 39 jours, où les jours dépassant la moyenne de 220 jours annuels de travail. La graphique représente les heures supplémentaires par Unité.

Les unités AFR, AO et POL avaient les heures supplémentaires les plus élevées au Siège.

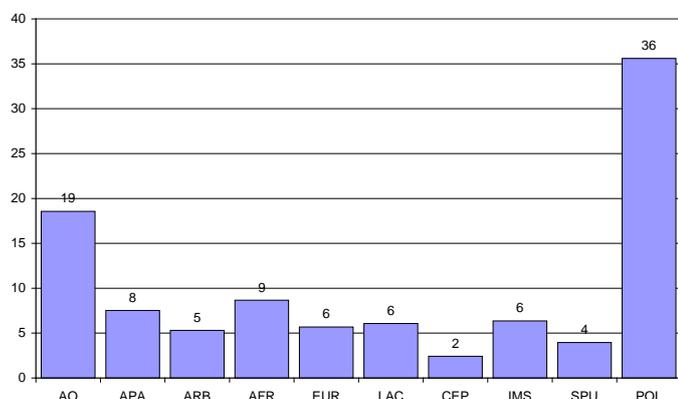
Graphique 20: Tendance aux heures supplémentaires par Unité au Siège



5.4 Temps passé sur les cinq principaux processus de travail – comparaison par Unité

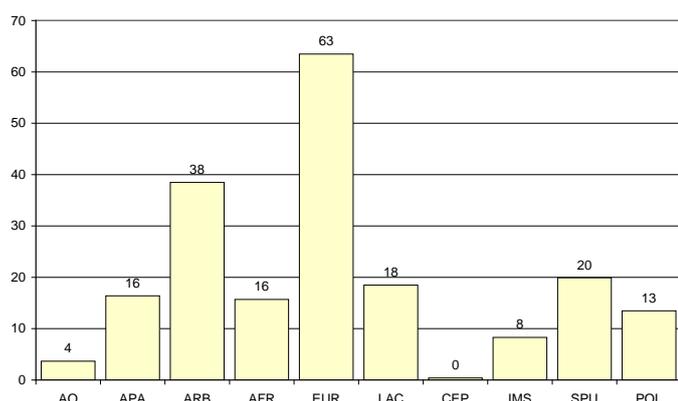
Les cinq processus de travail suivants représentent environ 75% de la charge de travail au Siège.

Graphique 21: Pourcentage de temps de travail passé sur A. le processus statuaire par Unité au Siège



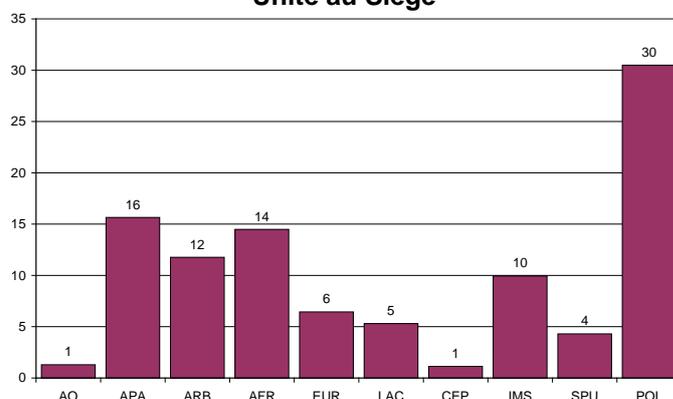
Le personnel à POL et AO a passé beaucoup plus de temps sur ce processus que les autres unités.

Graphique 23: Pourcentage de temps de travail passé sur C. Conservation des biens du PM par Unité au Siège



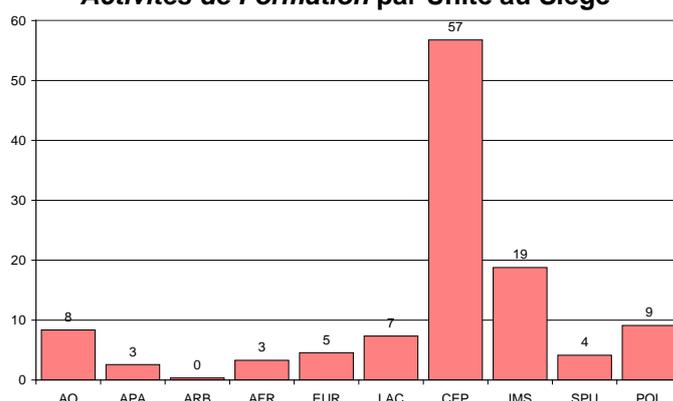
Toutes les unités, particulièrement EUR, ARB et SPU, ont passé beaucoup de temps sur ce processus, à l'exception de AO et CEP.

Graphique 22: Pourcentage de temps de travail passé sur B. le processus de proposition d'inscription par Unité au Siège



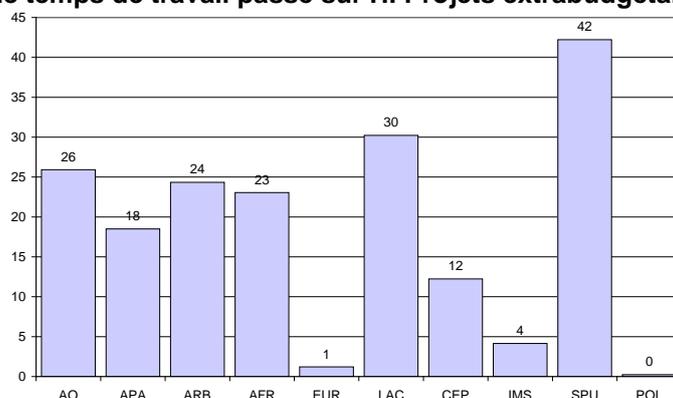
Le personnel à POL, APA, AFR, et ARB a passé plus de temps sur ce processus.

Graphique 24: Pourcentage de temps de travail passé sur F. Communication / Promotion / Publications / Activités de Formation par Unité au Siège



Le personnel de CEP et de IMS a passé une proportion importante de son temps sur ce processus, suivi par POL et AO.

Graphique 25: Pourcentage de temps de travail passé sur H. Projets extrabudgétaires par Unité au Siège



Le personnel de toutes les unités, à l'exception de ceux de EUR, POL et IMS a passé une grande proportion de son temps sur ce processus.

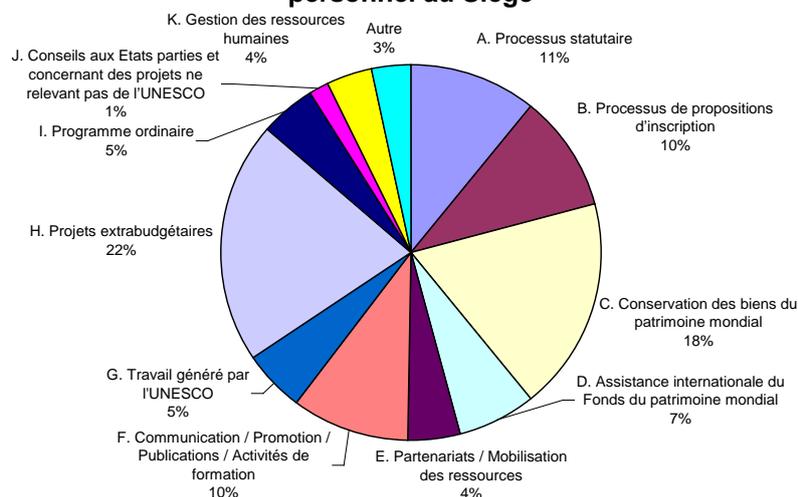
5.5 Comparaison de la charge de travail entre les bureaux au Siège et hors Siège

Au moins 39 membres du personnel des 25 bureaux hors Siège ainsi que trois consultants basés hors Siège ont passé, en moyenne, environ la moitié de leur temps à travailler dans le domaine du patrimoine mondial. La moitié de ce personnel travaillait dans la région Asie et Pacifique.

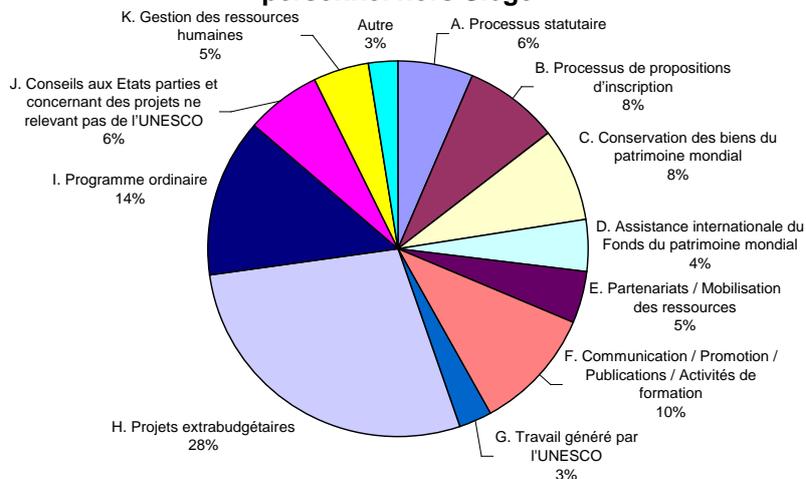
Plusieurs différences dans la charge de travail du personnel au Siège et hors Siège peuvent être observées dans les graphiques ci-dessous :

- Le personnel au Siège a consacré une plus grande proportion de son temps que celui hors Siège à la Conservation des biens du Patrimoine mondial, au processus statutaire et à l'Assistance internationale au Patrimoine mondial.
- Le personnel hors Siège a consacré une plus grande proportion de son temps que celui au Siège aux projets extrabudgétaires et au Conseil aux Etats parties sur des projets ne relevant pas de l'UNESCO.
- Le personnel au Siège et hors Siège a consacré une proportion de temps équivalente aux autres processus principaux de travail.

Graphique 26: Temps passé sur les processus principaux de travail en 2008 par tout le personnel au Siège



Graphique 17: Temps passé sur les processus principaux de travail en 2008 par le personnel hors Siège



Annexe: Gabarit des processus de travail et des tâches du CPM

Evaluation de la charge de travail du CPM pour 2008

Nom (NOM, Prénom):

Département (ex. CLT/WHC/EUR):

Note: chaque employé a 220 jours de travail par an (cela exclut déjà les jours accordés par le DG, les jours fériés, les congés, les congés maladie, etc.)

TACHES DANS CHAQUE PROCESSUS	A. Processus Statuaire	B. Processus de proposition d'inscription	C. Conservation des biens du PM	D. Assistance internationale au Patrimoine mondial	E. Partenariats / Mobilisation des ressources	F. Communication / Promotion / Publications / Activités de Formation	G. Travail auto-généré par l'UNESCO	H. Projets extra-budgetaires	I. Programme ordinaire	J. Conseil aux Etats partie et aux projets ne relevant pas de l'UNESCO	K. Gestion des ressources humaines
1. Réunions préparatoires (Emplois du temps et coordination: interne et externe)											
2. Correspondance (comprenant les courriels)											
3. Mobilisation des ressources											
4. Contrats et arrangements administratifs (comprenant la gestion du budget)											
5. Gestion des connaissances											
6. Missions de suivi réactif											
7. Conseil aux Etats parties											
8. Information du public (publications, internet, séminaires etc.)											
9. Exécution de tâches supplémentaires tel que requises par le Comité (Référence aux décisions)											
10. Etude des rapports et autres documents											

11. Missions (comprenant les weekend/ jours de vacances applicables)											
12. Rédaction des rapports (comprenant les documents statutaires et l'édition)											
13. Encadrement des bureaux hors Siège											
TOTAL nombre de jours (ne pas entrer les données, le calcul se fait automatiquement):											
Estimation % du total de temps de travail passé sur chaque processus (ne pas entrer les données générées automatiquement)											

Autres tâches: si quelque chose manque, veuillez l'ajouter dans les cases grises ci-dessous

Evénements UNESCO ou intra-sectoriel	
Evénements NU	
Autres événements sélectifs	
Implication dans divers Conseils (CAM, PAB, SEPU, STU, AIPU...)	
Gestion de l'Emblème	
Formation pour le personnel du CPM	
Absences supplémentaires (maladie, etc.)	
TOTAL nombre de jours (ne pas entrer les données, générées automatiquement):	

TOTAUX: ne pas entrer de données (générées automatiquement)	
Total Nombre de jours de travail par an:	
Heures supplémentaires en jours:	