



ÉVALUATION DU PROGRAMME DE L'UICN SUR LE PATRIMOINE MONDIAL

Décembre 2013

RÉSUMÉ

Le Programme de l'UICN sur le patrimoine mondial coordonne le travail de l'UICN autour de la Convention du patrimoine mondial de l'UNESCO, qui est un outil essentiel pour la conservation de la nature à l'échelle mondiale. Jouant un rôle consultatif à la Convention, le Programme sur le patrimoine mondial évalue les sites nominés pour être inscrits sur la Liste du patrimoine mondial, surveille l'état de conservation des sites existants, met en œuvre les initiatives de renforcement des capacités et offre un soutien technique au Comité du patrimoine mondial. En outre, le Programme réalise des projets destinés à tirer parti au maximum de la Convention pour favoriser la conservation de la nature.

Objectifs et portée

L'évaluation du Programme de l'UICN sur le patrimoine mondial a eu lieu à la demande du Directeur du Programme sur le patrimoine mondial, et a été réalisée par une Unité indépendante de l'UICN, l'Unité de Planification, suivi et évaluation. L'objectif général de cette évaluation était de fournir des informations utiles à la planification future et d'évaluer la performance du programme depuis 2008. Les objectifs spécifiques de l'évaluation étaient d'évaluer la pertinence, la performance, les capacités organisationnelles et l'impact (si possible, et lorsque pertinent et approprié) du programme, en aboutissant à l'élaboration de recommandations permettant d'accroître la performance du programme.

Méthodologie, analyse des données et publication du rapport

Ce rapport présente les résultats d'une enquête d'évaluation réalisée principalement entre juin et août 2013. L'évaluation était constituée d'entrevues structurées approfondies, de groupes de discussions, d'une enquête, d'une analyse poussée de la documentation et d'une phase d'observation. Au total, 68 acteurs ont été interrogés et 70 autres ont complété l'enquête en ligne.

Les sources d'informations ont été recoupées lorsque possible, afin de leur garantir une validité maximale et de minimiser les risques de corrélations trompeuses. Les conclusions se basent sur une analyse quantitative descriptive, une analyse qualitative comparative, et une analyse de contenu des documents pertinents. Cela a permis de mieux comprendre le Programme et son contexte changeant. Une théorie du changement a été provisoirement rédigée, pour mieux comprendre la logique sous-jacente du Programme et situer ses résultats au sein d'objectifs de conservation plus vastes.

Principaux résultats

Globalement, le Programme sur le patrimoine mondial fonctionne correctement, est bien géré et bien dirigé. Cependant la pression liée à la charge de travail est très forte. L'UNESCO disposant de moins en moins de ressources, il existe un vrai risque que la charge de travail devienne intenable, à moins de mobiliser davantage de ressources, ou de diminuer la quantité de travail.

En ce qui concerne les **relations** externes, il est possible d'améliorer l'efficacité des relations du Programme sur le patrimoine mondial avec le Centre sur le patrimoine mondial, ainsi que la collaboration et l'alignement avec le Conseil international des monuments et des sites (ICOMOS). Enfin, il est crucial d'optimiser la communication avec les États Parties, de plus en plus représentés par leurs ambassadeurs plutôt que par des scientifiques, pour avoir de bonnes relations de travail.

En interne, le Programme sur le patrimoine mondial a réalisé des progrès notables dans ses relations avec les Bureaux régionaux de l'UICN. Cependant, il y a encore des progrès à faire concernant l'intégration avec les autres programmes thématiques de l'UICN, ainsi que la collaboration avec les Commissions de l'UICN.

Au vu des données actuellement disponibles, il n'est pas possible de mesurer systématiquement l'**impact** de la Convention sur le patrimoine mondial et/ou du Programme sur le patrimoine mondial sur la biodiversité, l'efficacité de la gestion, la durabilité ou les communautés locales et les peuples autochtones. Cependant, des éléments semblent indiquer que les sites du Patrimoine mondial, et la contribution du Programme sur le patrimoine mondial pour ces sites, ont un impact positif.

Il est indiscutable que le Programme sur le patrimoine mondial est un investissement **efficace en termes de coût** pour la Convention sur le patrimoine mondial. La valeur des experts bénévoles de l'UICN place l'Union comme fournisseur de conseils pour la Convention. Néanmoins, sans repères clairs en termes **d'efficacité**, il n'est pas possible de comparer l'efficacité de ce programme par rapport aux autres programmes de l'UICN.

Malgré la complexité de la gestion de deux mandats distincts, l'un provenant de la Convention sur le Patrimoine mondial et l'autre des Résolutions et recommandations de l'UICN, le Programme est perçu dans l'ensemble comme **efficace**. Cependant, l'alignement entre la Convention et les Résolutions et recommandations de l'UICN pourrait être amélioré.

Le Programme sur le patrimoine mondial semble néanmoins moins efficace pour offrir un renforcement des capacités à destination des gestionnaires de sites naturels du Patrimoine mondial, des États Parties à la Convention, et d'autres parties prenantes concernées. La

capacité du Programme sur le patrimoine mondial à fournir de nombreux produits de connaissance utiles et précieux est reconnue, cependant nous ne savons pas de manière systématique dans quelle mesure ces produits sont utilisés et quel est leur effet.

L'efficacité du Programme sur le patrimoine mondial pour influencer la Convention sur le patrimoine mondial et ses processus est mitigée. Selon la plupart des parties prenantes, la Convention est devenue de plus en plus politique – ce qui se reflète dans le niveau décroissant d'acceptation des recommandations de l'UICN. Cependant, les données sur les prises de décision du Comité ne sont pas clairement établies dans le temps.

Le travail du Programme sur le patrimoine mondial est considéré comme extrêmement **pertinent** pour la Convention sur le patrimoine mondial, et le Programme et la Mission de l'UICN. Cependant, il est possible d'améliorer la pertinence du Programme sur le patrimoine mondial pour la conservation de la biodiversité.

La relation entre le développement économique et les sites du Patrimoine mondial est une question qu'ont régulièrement posée les parties prenantes dans l'évaluation, et en particulier lors des questions sur la pertinence du Programme sur le patrimoine mondial par rapport à la Convention, au Programme et à la Mission de l'UICN, et à la conservation de la biodiversité. De nombreux acteurs interrogés voient, certes à des degrés divers, les sites du Patrimoine mondial comme une entrave au développement économique, ce qui diminue donc leur pertinence pour les États Parties. Ce point semble également affecter de façon négative la pertinence de la Convention du patrimoine mondial et donc, indirectement, le Programme sur le patrimoine mondial.

Liste de recommandations

Pertinence

1. L'UICN doit produire un document explicatif pour situer le rôle du Patrimoine mondial dans sa Boîte à outils sur la conservation, démontrer son rôle pour la conservation de la biodiversité (argument économique) et gérer les attentes.
2. Le Programme sur le patrimoine mondial doit utiliser les produits de connaissance de l'UICN qui permettent d'établir des priorités et de faire des évaluations, comme les Zones clés pour la biodiversité ou la Liste verte des aires protégées proposée, afin d'accroître la pertinence en termes de conservation de la biodiversité et, par conséquent, la Mission de l'UICN.
3. Le Programme sur le patrimoine mondial doit définir sa théorie du changement ou sa logique de la conservation en ce qui concerne le Patrimoine mondial et la conservation de la biodiversité, et tester les résultats.
4. Le Programme sur le patrimoine mondial doit chercher à savoir, avec les parties prenantes concernées, d'où vient l'idée que le Patrimoine mondial entrave le développement économique dans et autour de ses sites. Il faudra pour cela clarifier et communiquer autour des sections concernées du mandat du Programme pour la Convention du patrimoine mondial.
5. L'UICN doit clairement déterminer sa position sur la relation entre le Patrimoine mondial et les approches sur le développement durable, comme l'absence de perte nette et l'impact positif net, qu'utilisent les autres unités de l'UICN et qui sont

destinées à limiter la perte de la biodiversité. Cela doit inclure une définition claire du concept « no go » (applicable aux industries extractives). Une fois que cette position officielle sera déterminée, elle devra être communiquée aux parties prenantes concernées du Patrimoine mondial, notamment le personnel de l'UICN.

6. Le Programme sur le patrimoine mondial doit faciliter un dialogue avec les États Parties sur la façon dont envisager le développement économique, notamment dans et autour des sites naturels et mixtes du Patrimoine mondial, afin d'accroître ou de préserver la pertinence du Programme et de la Convention. Ce dialogue doit également s'inscrire dans un exercice plus large de l'UICN destiné à définir les « zones no-go », c'est-à-dire les zones qui restent vierges.

Efficacité

7. Le Programme sur le patrimoine mondial et la direction senior de l'UICN doivent clarifier le rôle du Programme sur le patrimoine mondial par rapport à ses deux mandats distincts (provenant de la Convention et des Résolutions et recommandations de l'UICN). Le Programme sur le patrimoine mondial devra alors communiquer ce rôle à ses parties prenantes, en mentionnant également tout conflit en termes d'approche qu'il pourrait anticiper.
8. L'UICN doit améliorer l'alignement entre la Convention sur le patrimoine mondial et les Résolutions et recommandations de l'UICN concernées, et décider qui, au sein de l'UICN, sera responsable de cette tâche.
9. Le Programme sur le patrimoine mondial doit améliorer le processus d'évaluation des nouvelles nominations du Patrimoine mondial, en :
 - Mettant davantage l'accent sur les futures menaces aux sites, notamment en expliquant l'impact de l'activité économique proposée ;
 - Mettant davantage l'accent sur les questions de gouvernance, et les problèmes liés aux communautés ;
 - Garantissant que les recommandations peuvent facilement être mises en œuvre dans le contexte du site.
10. Le Programme sur le patrimoine mondial doit continuer à affiner l'utilisation du concept de Valeur exceptionnelle universelle, en utilisant les produits de connaissance repères de l'UICN.
11. Le Programme sur le patrimoine mondial doit continuer à développer le groupe d'évaluateurs et d'experts de suivi, et atteindre un équilibre technique, régional, linguistique et en termes de parité des sexes.
12. Le Programme sur le patrimoine mondial doit améliorer la collaboration avec le Conseil international des monuments et des sites (ICOMOS), en établissant des priorités pertinentes et réalisables au vu des capacités disponibles.
13. Les efforts existants en termes de renforcement des capacités doivent se focaliser sur le développement d'un programme de renforcement des capacités (pour les experts et les États Parties), pour répondre aux besoins de l'audience cible. Cela peut se faire par le biais du Programme sur le patrimoine mondial grâce à des ressources nouvelles ou complémentaires, ou par le biais d'un autre acteur qui bénéficierait du soutien du Programme et de son expertise. Les efforts de renforcement des capacités doivent chercher à :
 - Transformer les directives et les normes en des documents de formation ;
 - Offrir des opportunités de formation équilibrées à l'échelle régionale ;

- Offrir des certifications d'accréditation professionnelle ;
 - Contrôler le déploiement des sites certifiés dans les évaluations postérieures des nominations et le suivi de l'état de conservation.
14. Le Programme doit améliorer la pertinence et l'accessibilité des produits de connaissance du Patrimoine mondial, en :
- Garantissant que tous les nouveaux produits de connaissance ont bénéficié d'une analyse en amont de la demande des utilisateurs finaux potentiels ;
 - Améliorant l'accessibilité de façon électronique, notamment dans les situations où la connexion Internet n'est pas disponible, et dans le plus de langues possibles ;
 - Contrôlant l'utilisation et l'effet de l'utilisation des produits de connaissance ;
 - Garantissant le meilleur usage possible des produits de connaissance repères de l'UICN (ensembles de données, normes et outils liés aux Listes rouges, Zones clés pour la biodiversité par exemple) ;
15. La direction senior de l'UICN doit déterminer comment influencer au mieux la Convention sur le patrimoine mondial afin de conserver la nature, en prenant notamment en compte les aspects liés à la communication, le rôle de la société civile, le rôle des Membres de l'UICN ; et comment utiliser au mieux la diplomatie et aligner ses positions avec le Conseil international des monuments et des sites (ICOMOS) et le Centre international d'études pour la conservation et la restauration des biens culturels (ICCROM). Il faudra pour cela prendre en compte le rôle du Programme sur le patrimoine mondial en termes de sensibilisation du public, et réfléchir à la façon de gérer et de gouverner le Programme par rapport au mandat de la Convention.

Efficienc e et efficacité en termes de coûts

16. La Directrice générale de l'UICN et l'UNESCO doivent veiller à ce que les ressources allouées au Programme sur le patrimoine mondial soient suffisantes pour répondre à la charge de travail croissante du Programme.
17. Le Programme sur le patrimoine mondial doit se renseigner sur les opportunités de levée de fonds, en collaborant notamment avec des experts en levée de fonds, et en dressant la carte des donateurs potentiels.
18. Le Programme sur le patrimoine mondial, le Programme mondial sur les aires protégées et le Conseil mondial sur les aires protégées doivent tirer parti au maximum des contributions des bénévoles de la Commission mondiale des aires protégées de l'UICN au Patrimoine mondial, qui peuvent se réaliser par le biais de la formation, du partage des compétences et de l'accréditation, par exemple. Il faudra également prendre en compte les limites des contributions des bénévoles de la Commission mondiale des aires protégées, si et lorsque ces limites sont atteintes, et s'interroger sur la façon d'en gérer les conséquences.

Impact

19. La direction senior de l'UICN doit positionner le Programme sur le patrimoine mondial comme un cas d'étude pour de nouveaux ensembles de données, cartes et outils permettant de mesurer l'impact sur la biodiversité et les communautés locales et les

populations autochtones. Cette phase de test doit commencer avec des sites du Patrimoine mondial non controversés, pour lesquels des données fiables sont disponibles.

20. Le suivi systématique et la mesure des impacts doivent se baser sur le rapport des Perspectives en matière de conservation, lorsque faisable et approprié, afin de mesurer l'impact des sites naturels et mixtes de façon régulière.

Aspects organisationnels

21. Le Programme sur le patrimoine mondial doit établir des priorités dans sa charge de travail et maximiser l'efficacité et l'efficience des processus et procédures internes, lorsque possible. Parallèlement, l'UICN dans son ensemble, par le biais du Groupe de gestion des ressources humaines et de sa Directrice générale, doit prendre en compte la charge de travail et le niveau de stress du Programme sur le patrimoine mondial, et proposer des solutions qui augmentent les ressources ou réduisent la charge de travail.
22. Le Groupe sur le patrimoine mondial doit être modernisé, avec notamment : a) la préparation de Termes de référence clairs et actualisés ; b) la délimitation de rôles clairement définis vis-à-vis du Programme sur le patrimoine mondial ; c) la clarification des dispositions pour la transparence de sa gouvernance, de ses opérations, de ses procédures et de ses décisions.
23. Le Programme sur le patrimoine mondial doit mettre au point une stratégie/approche claire en matière de communication, englobant les communications internes et externes, pour des publics individuels ou plus vastes, et incluant également le suivi et le rapportage des résultats.
24. La Directrice générale doit, en accord avec l'UNESCO, coordonner un processus facilité pour clarifier et définir les rôles et les responsabilités du Programme sur le patrimoine mondial et du Centre sur le patrimoine mondial, et des autres organes consultatifs. Ce processus doit inclure l'identification et la prise en compte des raisons expliquant l'échec des précédentes tentatives.
25. Le Programme sur le patrimoine mondial doit adapter ses relations avec le Comité, par une meilleure compréhension des besoins en information du Comité, en utilisant notamment le minimum de jargon technique pour garantir une communication la plus efficace possible.
26. Le Programme sur le patrimoine mondial doit renforcer davantage sa collaboration de longue date avec la Commission mondiale sur les aires protégées, et également étudier les nouvelles occasions de collaborer avec :
 - La Commission de la sauvegarde des espèces (sachant que le travail a déjà commencé) sur l'utilisation de, et la contribution à, la Liste rouge de l'UICN des espèces menacées et la norme des Zones clés pour la biodiversité ;
 - La Commission de la gestion des écosystèmes sur la Liste rouge des écosystèmes ;
 - La Commission des politiques économiques, environnementales et sociales sur le Cadre de gouvernance des ressources naturelles, et plus généralement sur les approches basées sur les droits et les questions liées aux peuples autochtones.
27. Le Programme doit continuer à collaborer étroitement avec le Programme mondial sur les aires protégées, notamment pour garantir la conformité entre le suivi de l'état

de la conservation et la Liste verte proposée des aires, espèces et écosystèmes protégées et les normes associées.

28. La Direction senior de l'UICN doit émettre des recommandations sur la façon d'améliorer l'intégration du programme de l'UICN de façon plus générale, notamment entre des programmes thématiques, et entre des niveaux globaux et régionaux.
29. Le Programme sur le patrimoine mondial doit chercher à développer des collaborations réciproques sur le moyen et le long terme avec un ou deux programmes techniques de l'UICN, afin de montrer l'utilité des outils de gestion ou de restauration au sein des sites du Patrimoine mondial.