

Secrétariat international de l'ITIE le : 4 decembre 2017

Plan de travail 2018 du Secrétariat international

Table des matières

1	Résumé pour 2018	3
2	Principales réalisations en 2017.....	4
3	Explication du plan de travail	5
4	Tâches et mesures pour 2018	5
4.1	Mise en œuvre.....	5
4.2	Validation.....	7
4.3	Intégration et données ouvertes	8
4.4	Divulgateion de la propriété réelle.....	9
4.5	Transparence du commerce des matières premières	10
4.6	Déclaration par projet	11
4.7	Transparence des contrats	12
4.8	Activité minière artisanale et à petite échelle.....	12
4.9	Engagement auprès des entreprises d'État.....	13
4.10	Genre	14
4.11	Sensibilisation	15
4.12	Communication et dialogue public.....	15
5	Appui au Conseil d'administration de l'ITIE, à ses comités et à la Conférence mondiale.....	17
5.2	Préparatifs pour la Conférence mondiale de 2019.....	18
6	Gestion, financement et suivi	19
6.1	Gestion du Secrétariat international	19
6.2	Recrutement d'un directeur exécutif de l'ITIE et mise en place d'un Comité des Nominations pour le président de l'ITIE	20
6.3	Suivi et évaluation	21
7	Budget 2018.....	21
7.1	Synthèse	22
7.2	Budget 2018.....	23
7.3	Cas de figure et perspectives pour le budget 2018	26
7.3.1 Cas de figure prévoyant un budget inférieur	26

7.3.2	Cas de figure prévoyant un budget escompté	27
7.3.3	Cas de figure prévoyant un budget supérieur	29
7.4	Risques pour le plan de travail	30
Annexe A –	Diagramme organisationnel du Secrétariat international de l’ITIE	32
Annexe B –	Indicateurs clés de performance (KPI)	32
Annexe C –	Récapitulatif des mesures à prendre.....	40
Annexe D –	Récapitulatif de la répartition du temps de travail du personnel	52

PLAN DE TRAVAIL 2018 DU SECRÉTARIAT INTERNATIONAL

1 Résumé pour 2018

Le plan de travail 2018 présente les priorités du Secrétariat international de l’ITIE pour 2018, telles qu’établies par le Conseil d’administration. À partir des progrès réalisés dans la mise en œuvre, des résultats de la Validation et de la discussion sur la stratégie menée en mai 2017 par le Conseil d’administration, ce dernier a retenu trois domaines de travail clés pour 2018 :

- Intégration et données ouvertes**
 Le soutien à la mise en œuvre en 2018 se focalisera sur l’apport d’une assistance dans les nombreux efforts que déploient les 51 pays pour incorporer la transparence dans leurs systèmes gouvernementaux.
- Validation**
 Il est attendu que 15 pays entreprennent leur première Validation aux termes de la Norme ITIE en 2018. De plus, certains des pays qui ont été validés en 2016 et 2017 feront l’objet de Validations de suivi.
- Questions thématiques – propriété réelle, commerce des matières premières, déclaration par projet, activité minière artisanale et à petite échelle et engagement avec les entreprises d’État**
 Aujourd’hui, 50 pays ont établi des feuilles de route sur la manière dont ils prévoient d’assurer la divulgateion complète de l’identité des propriétaires réels des entreprises extractives qui mènent des activités sur leur territoire et sont tenues de fournir une information à ce sujet. La mise en œuvre de ces feuilles de route devra passer par un soutien technique important de la part du Secrétariat et d’autres prestataires de services d’assistance technique. Par ailleurs, dans près d’une douzaine de pays de mise en œuvre, le Secrétariat renforce actuellement les activités qu’il mène concernant la transparence du commerce des matières premières.

Ces activités s’ajouteront aux fonctions quotidiennes du Secrétariat, y compris, dans la mesure du possible, l’apport d’un soutien continu aux pays mettant en œuvre l’ITIE lorsqu’ils mènent leurs diverses activités de mise en œuvre ; l’élaboration d’orientations et d’éléments relatifs aux bonnes pratiques ; la contribution au débat public sur la gouvernance des ressources naturelles ; la communication d’informations sur l’impact et la pertinence de l’ITIE ainsi

que des données ITIE ; l'apport d'un soutien aux réunions du Conseil d'administration et de ses comités, y compris dans la préparation de documents et d'études ; et la gestion et l'administration du Secrétariat lui-même.

Le plan de travail présente une proposition de budget de 6,0 millions de dollars US. Compte tenu des engagements à long terme qui existent actuellement et des nouveaux éclaircissements qui se dégageront de l'examen des fonds, ce budget correspond aux meilleures estimations des revenus pour l'année 2018. C'est donc sur ces estimations que ce plan de travail a été élaboré.

Pour le cas où les revenus seraient inférieurs en raison d'une insuffisance des fonds levés, du retrait du soutien de certaines organisations ou d'un déclin du cours du dollar par rapport à la couronne norvégienne, le plan de travail établit les dépenses nécessaires pour payer le personnel, mener les Validations, soutenir le Conseil d'administration et assumer d'autres fonctions et activités de soutien essentielles. Aucun nouveau membre du personnel ne pourrait être recruté et une partie du personnel partirait, et le niveau de soutien à la mise en œuvre diminuerait. Ce cas de figure prévoit un budget inférieur se montant à 5,0 millions de dollars US.

Si les revenus sont supérieurs aux chiffres budgétisés, des effectifs plus importants seraient à disposition pour renforcer les activités de soutien et améliorer la mise en œuvre. Cela impliquerait des activités de soutien plus étendues, y compris davantage de missions et de formations, afin de contribuer à améliorer l'efficacité, la pertinence et l'efficience à long terme de l'ITIE. Ce cas de figure prévoit un budget supérieur se montant à 6,5 millions de dollars US. Il se peut que certaines de ces activités soient financées à partir de fonds destinés à des projets spécifiques.

2 Principales réalisations en 2017

L'ITIE a mené à bien la plupart des actions prévues pour 2017. Elle a notamment entrepris 18 Validations et appuyé la publication de 50 feuilles de route sur la divulgation de la propriété réelle, activités qui ont abouti à la tenue de la conférence portant sur le thème « Ouverture des données sur la propriété », qui s'est tenue en octobre 2017 à Jakarta et à laquelle plus de 50 pays seront représentés. Près de 20 pays de l'ITIE ont pris l'engagement de créer des registres publics nationaux de la propriété réelle. L'ITIE est perçue comme étant à l'avant-garde des actions concrètes menées par les pays dans ce domaine. L'année 2017 a également été marquée par une évolution, peut-être moins perceptible, du débat sur l'ITIE. Autrefois une procédure axée sur les binômes réussite/échec et conformité/candidature, la Validation se focalise désormais plus sur l'évaluation des progrès, caractérisée par un dialogue accru sur les moyens d'accroître l'intérêt pratique de l'ITIE. Dans de nombreux pays, la Validation a donné un nouvel élan au processus ITIE et aux réformes du secteur extractif, ou bien elle a contribué à affronter des problèmes persistants. Cette année a également été marquée par une meilleure appréciation de la manière d'utiliser le processus ITIE dans le but de renforcer les systèmes d'information des gouvernements et des entreprises, plutôt que de les dupliquer. D'importants progrès ont été faits dans de nombreux pays en matière de publication des données ITIE en formats ouverts ou, de plus en plus, en ce qui concerne l'utilisation des sites Internet nationaux de l'ITIE comme des portails de diffusion des informations existantes.

En 2017, le Conseil d'administration a commencé à discuter de questions difficiles telles que le rôle que devront jouer les Groupes multipartites au sein d'une ITIE intégrée et les moyens d'encourager les entreprises d'État à divulguer davantage d'informations. L'année a également vu un accroissement du volume d'informations publiées concernant les ventes de matières premières, la production minière artisanale et à petite échelle et les chiffres des revenus. Les conditions du processus de déclaration par projet ont été convenues.

Le site Internet et le rapport d'avancement 2017 continuent de présenter la situation dans les 51 pays de mise en œuvre, non seulement en ce qui concerne la publication des données ITIE, ainsi que sur la manière dont le processus ITIE a conduit à des réformes et à une amélioration de la gouvernance du secteur extractif. Le portail de mise en œuvre de l'ITIE a été intégré dans le domaine du site Internet principal eiti.org et sert d'outil en ligne pour les praticiens du secteur.

3 Explication du plan de travail

Ce plan de travail présente les instructions du Conseil d'administration au Secrétariat concernant les mesures à prendre pour l'année. De plus, il établit des mesures supplémentaires qui, selon le Secrétariat, contribuent à améliorer l'efficacité, la pertinence et l'efficience de l'ITIE.

La Section 4 expose les tâches proposées pour le Secrétariat international en 2018, avec des cases indiquant ce qui pourrait être accompli avec des ressources supplémentaires comprenant des financements de projets spécifiques. Les Sections 5 et 6 couvrent d'autres exigences du Secrétariat, telles qu'elles sont prévues par les statuts de l'association : d'une part, le soutien à apporter au Conseil d'administration de l'ITIE et, d'autre part, la gestion, le financement et le suivi du Secrétariat international. Chaque section indique les coûts associés qui sont requis pour l'exécution des fonctions ainsi que les mesures évoquées, et la Section 7 présente le budget et les risques afférents. L'Annexe 3c expose les indicateurs clés de performance du Secrétariat pour chacune de ces fonctions.

La Section 8 présente des perspectives pluriannuelles.

Ce plan de travail permet également d'expliquer les principaux objectifs, les activités et les résultats du Secrétariat aux contributeurs et donateurs potentiels.

4 Tâches et mesures pour 2018

4.1 Mise en œuvre

En 2018, le Secrétariat international apportera un appui, en fonction des ressources disponibles, à tous les pays mettant en œuvre l'ITIE. Le soutien à la mise en œuvre s'attachera à garantir que les pays mettant en œuvre l'ITIE accomplissent des progrès aux termes de la Norme ITIE et qu'ils utilisent l'ITIE comme un outil pour améliorer la gouvernance de leurs ressources naturelles.

Plus précisément, le soutien à la mise en œuvre se focalisera sur les objectifs suivants :

- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE dispose d'un plan de travail cohérent et ponctuel qui aborde les principales difficultés en matière de gouvernance.
- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE dispose d'un Groupe multipartite pleinement opérationnel réunissant les acteurs étatiques et non étatiques pertinents afin d'assurer la gouvernance transparente et redevable du processus ITIE au niveau national.
- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE a publié des données complètes, pertinentes, fiables et accessibles, de manière régulière et ponctuelle, pour orienter le débat public et amener le public à mieux apprécier le mode de gestion des ressources naturelles.
- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE enregistre des progrès dans l'exécution des feuilles de route sur la propriété réelle, notamment en institutionnalisant la transparence de la propriété réelle et en entamant la publication des données sur la propriété réelle.
- Les déclarations ITIE sont incorporées dans les agences gouvernementales qui administrent le secteur, de façon à élaborer des systèmes de gouvernement solides, transparents et résilients.
- Chaque Groupe multipartite continue de promouvoir des approches innovantes à l'amélioration de la gouvernance du secteur, par exemple en mettant en œuvre les recommandations provenant des déclarations ITIE et de la Validation.
- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE a examiné les résultats et l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE et a publié ses conclusions dans le rapport annuel d'avancement de son Groupe multipartite.

Pour chaque pays, le Secrétariat identifie les principaux problèmes et élabore des stratégies détaillées ainsi que des plans d'action sur la manière d'aider les pays à résoudre ces problèmes. Les progrès réalisés dans la mise en œuvre font l'objet d'un suivi par le biais de rapports d'avancement de la mise en œuvre internes, de rapports d'avancement de la mise en œuvre et de réunions régulières des équipes régionales.

L'ampleur du soutien variera selon le pays, la taille du secteur couvert, la qualité des institutions du pays et les engagements des parties prenantes à utiliser l'ITIE pour améliorer la gouvernance de leurs ressources naturelles. Les pays dont l'environnement institutionnel sont souvent confrontés à des défis plus importants dans la mise en œuvre de la Norme ITIE. Les capacités de ces pays ont tendance à être plus faibles, mais ils sont généralement susceptibles de bénéficier le plus de la mise en œuvre de la Norme ITIE. La demande de soutien direct dépend également de la position des pays dans le cycle de mise en œuvre. Plus de 40 pays ont publié au moins un rapport aux termes de la Norme ITIE et (sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration) les échéances de Validation de 15 pays ont été fixées pour 2018. D'ici la fin de l'année 2018, il est prévu que l'ensemble des 51 pays mettant en œuvre l'ITIE adopteront un plan de travail pour 2019, qu'ils publieront un Rapport ITIE couvrant au moins les données de 2016 et qu'ils examineront les résultats et l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE dans leur rapport annuel d'avancement 2017.

Une composante majeure du soutien du Secrétariat aux Groupes multipartites des pays sera le portail à l'usage des responsables de la mise en œuvre (<https://guide.eiti.org/fr>) hébergé sur le site Internet de l'ITIE. Ce portail contient des notes, des exemples et des modèles, ainsi que des liens vers les documents de partenaires. D'ici la fin de l'année 2018, ce portail sera disponible dans au moins cinq langues, et il améliorera l'accessibilité et les fonctions de recherche des éléments d'orientation. Le Secrétariat continuera de publier régulièrement les Circulaires aux secrétariats nationaux.

Par ailleurs, on espère que les pays mettant en œuvre l'ITIE déploient davantage d'efforts pour se soutenir les uns les autres. Dans son objectif à long terme, le Secrétariat devra prévoir un renforcement de l'autonomie régionale dans le suivi des orientations relatives à la mise en œuvre. Un groupe régional de pays mettant en œuvre l'ITIE (l'Europe et les Amériques) a élaboré une initiative de partenariat entre pairs, par laquelle les membres expérimentés soutiennent les nouveaux pays membres dans le cadre des diverses étapes de la mise en œuvre de l'ITIE et de la Validation. En 2017, l'Allemagne a été appairée avec l'Albanie et la République dominicaine, avec la Colombie, et le Suriname sera appairé avec Trinité-et-Tobago. Le Secrétariat encouragera le développement de ces appairages.

Le Secrétariat international de l'ITIE continue d'entreprendre une coordination légère des partenaires soutenant l'Initiative, dont la Banque mondiale, les banques régionales de développement, l'Institut de gouvernance des ressources naturelles (NRGI), la coalition PCQVP (« Publiez ce que vous payez ») ainsi que les agences de développement bilatérales, en particulier la Coopération internationale allemande (GIZ), le programme norvégien « Pétrole pour le développement » et le Département pour le développement international du Royaume-Uni (DFID). Cette coordination devra se poursuivre à la fois sur le plan international, afin d'assurer la cohérence du soutien thématique et régional, et au niveau des pays, ceci en assurant le maintien des groupes « Amis de... ». Davantage de travail s'impose pour expliquer les divers rôles et responsabilités de chaque prestataire de services d'assistance technique. En tant que gardiens de la Norme ITIE, la plupart des pays qui la mettent en œuvre sollicitent l'implication du Secrétariat international dans la dispense de formations et de conseils sur différentes questions. D'autres prestataires de services d'assistance technique, en particulier la Banque mondiale et le NRGI, peuvent apporter un soutien sur certaines des questions plus générales qui concernent les réformes que l'ITIE peut amener.

Au sein du Conseil d'administration, le Secrétariat international apportera un soutien pratique et linguistique aux membres du collège des pays de mise en œuvre afin qu'ils puissent coordonner et représenter leurs groupes de manière adéquate.

Mesures

1. Dans la mesure du possible, examiner les Termes de Référence (TdR) pour les Administrateurs Indépendants, les études de cadrage, les formulaires de déclaration, les versions d'ébauche et finales des Rapports ITIE, les plans de travail et les rapports annuels d'avancement et soumettre des retours d'information aux Groupes multipartites.
2. Élaborer et partager les notes d'orientation et les dossiers ITIE sur les questions thématiques, sous la supervision du Comité de Mise en œuvre.
3. Actualiser le portail des responsables de la mise en œuvre (<https://guide.eiti.org/fr>) hébergé sur le site Internet de l'ITIE qui contient l'ensemble des notes d'orientation, des exemples et des modèles, ainsi que des liens vers des éléments des partenaires.
4. Mener un suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'ITIE et coordonner les activités de soutien avec les partenaires et les prestataires de services d'assistance technique.
5. Identifier les liens avec d'autres initiatives de promotion d'une bonne gouvernance et du partage des bonnes pratiques.
6. Travailler en collaboration étroite avec les Coordinateurs Nationaux et d'autres parties prenantes dans les pays afin de s'assurer du fonctionnement efficace des Groupes multipartites.
7. Appuyer les pays dans l'application des recommandations provenant des Rapports ITIE et de la Validation, y compris dans la prise des mesures correctives prescrites dans la Validation par le biais de la mise en œuvre.
8. Soutenir les membres du Conseil d'administration représentant les pays de mise en œuvre.
9. Faciliter le partage des expériences par le biais de réunions en personne et de plateformes en ligne telles que des webinaires, des e-forums, le portail de l'ITIE à l'usage des responsables de la mise en œuvre, etc.
10. Élaborer un plan de formation pour 2018 comprenant des sources de financement. Les activités de formation cibleront les secrétariats nationaux, les Coordinateurs Nationaux et les membres des Groupes multipartites, ainsi que d'autres acteurs tels que les législateurs et les membres des médias. Il est prévu que ces activités seront financées au cas par cas, par le biais de financements destinés à des projets spécifiques.

Allocation budgétaire – appui à la mise en œuvre

Il est prévu que 1,4 million de dollars US du budget (dont 1,1 million de dollars US seront consacrés aux frais de personnel) seront affectés à des activités de soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE. En ce qui concerne l'appréciation du soutien complet accordé à un pays, celle-ci doit tenir compte des coûts de la Validation, car une grande part de ce travail, notamment dans le cadre des deuxièmes Validations, implique une assistance technique considérable. Le soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE devrait représenter environ 35 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires), et les activités de formation devraient en représenter une part additionnelle de 4 %. Par conséquent, près de la moitié du temps de travail du personnel est consacré aux activités de soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE.

4.2 Validation

Il est prévu que 15 pays seront validés en 2018. En outre, le Secrétariat prévoit d'entreprendre au moins quinze Validations de suivi pour évaluer les progrès dans la réalisation des mesures correctives prescrites lors des Validations menées en 2016 et 2017. Cela nécessitera la conduite d'autres études documentaires détaillées et de consultations avec les parties prenantes et, éventuellement, des visites par le Secrétariat international dans les pays en 2018. Le temps et les coûts requis devraient être largement inférieurs à ceux qui ont été consacrés aux premières Validations.

Les coûts de suivi du processus de Validation seront donc supérieurs de 375 000 dollars US, dont 315 000 dollars US couvriront les frais de personnel.

De plus, certains pays présenteront probablement une demande de Validation anticipée. De telles demandes sont soumises à la discrétion du Conseil d'administration, et leurs implications financières peuvent être étudiées au cas par cas. Comme indiqué dans le plan de travail 2017, à la fin de l'année 2017, le Secrétariat mènera une analyse des informations ressorties du processus de Validation concernant l'impact de l'ITIE, les Exigences les plus difficiles à mettre en œuvre et les plus importantes, et les clarifications qu'il pourrait être nécessaire d'apporter à la Norme ou au guide de Validation. Il est prévu que le Comité de Validation se penchera sur ces constatations à la fin de l'année 2017 et au début de l'année 2018.

Mesures

11. Aider à faciliter les autoévaluations de pré-Validation lorsque celles-ci sont demandées, viables, appropriées et financées.
12. Conformément au calendrier de Validation établi par le Conseil d'administration, étudier la documentation pertinente, se rendre dans le pays, et consulter les parties prenantes en suivant les procédures de Validation.
13. Obtenir et financer les services d'un consultant appelé à faire office de Valideur en 2018, en conformité avec les procédures de Validation.
14. Appuyer et faciliter les efforts entrepris par les pays pour réaliser les mesures correctives prescrites dans les rapports de Validation.
15. Conformément au calendrier de Validation, entreprendre des deuxièmes Validations (précédemment appelées « examens du Secrétariat ») pour évaluer les mesures correctives prescrites dans les Validations de 2016 et de 2017.
16. Appuyer le Comité de Validation dans la prise en compte des enseignements tirés des premières Validations menées aux termes de la Norme ITIE et par le biais du modèle de Validation révisé.

Allocation budgétaire – Validation

Il est prévu que 1,4 million de dollars US du budget (dont 1,0 million de dollars US en frais de personnel) seront consacrés à la Validation.

On s'attend à ce que les travaux de Validation représentent environ 31 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.3 Intégration et données ouvertes

En octobre 2016, le Conseil d'administration de l'ITIE a adopté un plan d'action pour l'intégration¹. Ce plan décrit les activités à entreprendre par le Secrétariat, de concert avec les organisations qui le soutiennent, en vue d'accélérer la tendance à l'intégration. Ce plan comporte quatre volets :

- Déploiement d'efforts de sensibilisation et élaboration des arguments en faveur de l'intégration.
- Apport d'un soutien ciblé aux pays mettant en œuvre l'ITIE qui ont accepté de faire de l'intégration une priorité.
- « Outils pratiques pour l'intégration », y compris des orientations et l'accès à des compétences techniques.

¹ <https://eiti.org/fr/document/plan-daction-pour-lintegration>

- Élaboration de politiques, y compris la possibilité de perfectionner la Norme ITIE et les procédures de Validation afin de garantir que les efforts pour intégrer la mise en œuvre de l'ITIE soient convenablement encouragés et reconnus.

En juin 2017, le Comité de Mise en œuvre a établi un groupe de travail chargé de faire le point sur les progrès réalisés en matière d'intégration et de résoudre les problèmes, notamment en ce qui concerne la mobilisation d'un soutien financier et technique, la rigidité de la procédure convenue et l'incertitude entourant le rôle des Groupes multipartites dans la mise en œuvre intégrée de l'ITIE. On prévoit que ces travaux aboutiront à la mise à jour du plan d'action pour l'intégration couvrant la période en amont de la prochaine Conférence mondiale de l'ITIE.

Le Secrétariat international poursuivra son action de soutien aux pays de mise en œuvre en matière de données ouvertes, conformément à la politique de l'ITIE dans ce domaine et aux politiques sur les données ouvertes convenues au niveau national. L'accent sera mis sur des solutions peu onéreuses, susceptibles d'être déployées rapidement et à peu de frais par les secrétariats et les Groupes multipartites nationaux. S'il est vrai que certains secrétariats nationaux développent actuellement des portails de données spécialisés, il convient de tenir compte du coût du maintien de ces sites. De plus en plus, il faudra que les entités déclarantes soumettent des données dans un format lisible par machine, dans le cadre d'une licence ouverte permettant aux utilisateurs d'obtenir et de réutiliser ces données comme bon leur semble.

Une enquête sera menée au début de l'année 2018 pour évaluer les efforts déployés relativement aux données ouvertes, conformément à la demande formulée par le Conseil d'administration lors de sa 37^e réunion à Oslo. Sur la base de ces enquêtes, et pour maintenir la dynamique des travaux menés dans les pays de mise en œuvre en matière de publication des données ITIE, le Secrétariat soutiendra ces pays dans le suivi de leurs politiques relatives à l'emploi de données ouvertes – visant ainsi à concrétiser ces politiques – en actualisant et en proposant des formations et des éléments d'orientation pour la publication des données ITIE.

Mesures

17. Mettre en œuvre le plan d'action (révisé) pour l'intégration, en engageant notamment des actions de sensibilisation concernant les possibilités associées à l'intégration et en appuyant les Groupes multipartites dans la prise en considération des options d'intégration qui s'offrent à eux.
18. Appuyer les travaux des pays de mise en œuvre en matière de données ouvertes, conformément à la politique de l'ITIE dans ce domaine, en privilégiant les solutions peu onéreuses et de nature à renforcer la tendance à l'intégration.

Allocation budgétaire – intégration

Il est prévu que 200 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 100 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés au soutien pour les études de faisabilité sur l'intégration et les données ouvertes.

Les travaux de soutien aux efforts d'intégration devraient représenter 3 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.4 Divulcation de la propriété réelle

La mise en œuvre des feuilles de route sur la propriété réelle continuera de nécessiter un soutien intensif de la part du Secrétariat en 2018 ainsi que d'autres mesures d'appui financier et technique. Le Secrétariat s'emploiera à faciliter les échanges de connaissances entre pays de mise en œuvre sur les moyens d'appliquer la feuille de route ainsi que sur certains thèmes spécifiques, portant par exemple sur la mise en place d'un cadre institutionnel et légal pour la transparence de la propriété réelle, la création de registres ouverts sur la propriété réelle, etc. Dans la mesure du possible, le Secrétariat aidera les pays à obtenir l'assistance technique et financière requise.

Le Secrétariat s'est engagé (en grande partie avec le financement du gouvernement danois) à organiser une réunion régionale des pays de mise en œuvre africains en mai/juin 2018 pour donner suite aux engagements que ces pays ont pris dans leurs feuilles de route et lors de la Conférence de Jakarta. La Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) s'est engagée à contribuer au soutien que le Secrétariat apportera aux activités concernant la propriété réelle dans le Caucase et en Asie centrale.

Le Secrétariat offrira son assistance aux pays ayant manifesté le désir d'appliquer également la transparence en matière de propriété réelle au-delà de la déclaration en amont. Ceci fait suite à la discussion du Conseil d'administration sur la stratégie qui s'est tenue en mai 2017, au cours de laquelle les parties prenantes ont fait part de leur intérêt pour couvrir les négociants de matières premières et les sous-traitants.

Le Secrétariat examinera les conclusions des Rapports ITIE concernant la propriété réelle ainsi que les enseignements qui s'en dégagent afin de définir de bonnes pratiques et d'améliorer la qualité des déclarations sur la propriété réelle. Plusieurs pays prévoient de traiter de la propriété réelle dans leurs prochains Rapports ITIE, qui devront être publiés d'ici la fin de l'année 2017.

L'expérience internationale des questions relatives à la propriété réelle croît rapidement. Le Secrétariat international continuera de convoquer le groupe consultatif de l'ITIE sur la propriété réelle selon les besoins pour discuter de toute question technique ou spécialisée permettant de résoudre les problèmes qui se présentent. Le Secrétariat poursuivra également ses démarches de réseautage et de collaboration avec des institutions telles que l'Union européenne, le Groupe d'action financière, le Forum mondial, le Mécanisme de recouvrement des avoirs volés, Global Financial Integrity, etc. afin d'en tirer des enseignements et d'assurer une coordination.

Mesures

19. Soutenir le Conseil d'administration de l'ITIE dans la supervision de la mise en œuvre des Exigences relatives à la propriété réelle, notamment en appuyant et en orientant les pays mettant en œuvre l'ITIE concernant la manière d'appliquer leurs feuilles de route.
20. Poursuivre le réseautage et la collaboration avec les partenaires, y compris par la convocation du groupe consultatif sur la propriété réelle.
21. Animer un atelier d'apprentissage par les pairs sur la propriété réelle, prévu en Afrique en mai/juin, avec un financement du gouvernement danois.
22. Procéder à un passage en revue de la qualité des déclarations sur la propriété réelle dans le but d'identifier les bonnes pratiques et de surmonter les obstacles communs en matière de déclaration dans ce domaine.

Allocation budgétaire – divulgation de la propriété réelle

Il est prévu que 500 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 200 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la divulgation de la propriété réelle.

Les travaux dans ce domaine devraient représenter environ 6 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.5 Transparence du commerce des matières premières

En 2016, l'ITIE a décidé d'entamer des travaux ciblés pour améliorer la transparence du commerce des matières premières, sous la supervision d'un groupe de travail dédié à cette question. Avec le soutien du Département britannique pour le développement international (DFID) et du gouvernement de la Suisse (SECO), cinq pays sont actuellement engagés dans cette initiative et travaillent à la publication de leur premier rapport sur le commerce des matières premières. D'autres pays se sont montrés intéressés de s'engager sur cette voie, mais le financement de leur participation, à comptabiliser en tant que financement de projet spécifique, n'a pas encore été déterminé. Le financement de projet spécifique actuellement disponible pour ce travail prendra fin en décembre 2018.

En 2018, le Secrétariat poursuivra sa collaboration avec le groupe afin de perfectionner et d'élaborer des notes d'orientation sur le commerce des matières premières, portant notamment sur les ventes de gaz et celles de minéraux solides. Le Secrétariat continuera de solliciter une assistance dans ce domaine, tout en contribuant à des activités complémentaires, telles que les travaux de l'OCDE sur ces enjeux.

Il est prévu que, vers la fin de l'année 2018, ces travaux auront dégagé des résultats suffisants pour permettre d'en apprécier l'efficacité et les enseignements tirés, y compris en ce qui concerne les implications éventuelles de la Norme ITIE.

Mesures

23. Superviser la mise en œuvre de l'effort ciblé sur le commerce des matières premières, notamment en appuyant les pays qui y participent actuellement et ceux qui (sous réserve du financement nécessaire) pourraient s'y joindre.
24. Aider le groupe de travail sur le commerce des matières premières à formuler des orientations supplémentaires.
25. Poursuivre les activités de sensibilisation auprès des négociants en matières premières et contribuer aux efforts complémentaires d'autres organisations.
26. Procéder à un examen de l'efficacité et des enseignements tirés de l'effort ciblé.

Allocation budgétaire – transparence du commerce des matières premières

Il est prévu que 300 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 100 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la transparence du commerce des matières premières.

La transparence du commerce des matières premières devrait représenter environ 3 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.6 Déclaration par projet

En 2017, le Conseil d'administration de l'ITIE a réaffirmé que la déclaration par projet est exigée pour tous les rapports couvrant les exercices fiscaux clos au 31 décembre 2018 ou plus tard².

Il ressort des recherches menées par le Secrétariat que, même si seulement trois pays mettant en œuvre l'ITIE soumettent une déclaration intégrale par projet, vingt-cinq autres pays ont publié des Rapports ITIE dans lesquels les revenus sont partiellement déclarés par projet. Malgré cette évolution positive, les pays de mise en œuvre auront besoin d'un soutien pour harmoniser leur processus de déclaration ITIE avec les nouvelles Exigences. Le Secrétariat s'est attelé à la rédaction d'orientations et de formulaires de déclaration préliminaires. Ce travail se poursuivra en 2018 à mesure que l'on disposera d'exemples supplémentaires de bonnes pratiques en matière de déclaration par projet. En particulier, le Secrétariat aidera les pays à élaborer des définitions de ce que constitue la déclaration par projet et à identifier les paiements qui se prêtent à ce type de déclaration. Il cherchera à recueillir des exemples de l'emploi de données tirées de la déclaration par projet afin d'illustrer les avantages potentiels.

La Commission européenne semble envisager de revoir la mise en œuvre de la Directive comptable de l'Union européenne en 2018. Le Secrétariat mènera un suivi de ce processus et y apportera sa contribution. Il mènera également un suivi de l'évolution de la situation concernant d'autres exigences de déclaration au sein d'autres juridictions, en veillant à ce que l'approche de l'ITIE soit conforme aux normes émergentes au niveau mondial.

² <https://eiti.org/fr/node/8738>

Le Secrétariat appuiera le Conseil d'administration dans la mise à jour de la formulation de l'Exigence 4.7 relative à la déclaration par projet, en s'assurant que celle-ci reflète la décision prise par le Conseil d'administration en mars 2017, et proposera un calendrier de transition pour la validation des Exigences.

Mesures

27. Élaborer des orientations et appuyer les pays de mise en œuvre dans leurs préparatifs pour le passage à la déclaration par projet.
28. Contribuer aux discussions et à l'évolution de la situation à l'échelle mondiale concernant la déclaration par projet, notamment en partageant les enseignements qui se dégagent de l'expérience de l'ITIE.
29. Appuyer le Conseil d'administration de l'ITIE dans l'incorporation de perfectionnements supplémentaires à l'Exigence 4.7 de la Norme ITIE, couvrant notamment la transition vers la déclaration par projet.

Allocation budgétaire – déclaration par projet

Il est prévu que 50 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 35 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la déclaration par projet.

La déclaration par projet devrait représenter 1 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.7 Transparence des contrats

Le Secrétariat poursuivra son soutien aux pays dans la mise en œuvre des exigences de l'ITIE sur la transparence des contrats, y compris l'examen des leçons à tirer et les mesures correctives issues de la Validation. De plus, tout comme pour d'autres thèmes, la note d'orientation sur la transparence des contrats sera mise à jour et la possibilité d'un suivi donné aux webinaires sur la transparence des contrats avec NREGI sera étudiée.

Mesures

30. Poursuivre le soutien aux pays dans la mise en œuvre des exigences de l'ITIE sur la transparence des contrats, y compris l'examen des leçons à tirer et les mesures correctives issues de la Validation.

Allocation budgétaire – transparence des contrats

Il est prévu que 50 000 dollars US issus des budgets de Validation et de mise en œuvre (dont 35 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la transparence des contrats.

La transparence des contrats devrait représenter 1% de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.8 Activité minière artisanale et à petite échelle

Le Secrétariat continuera de réunir les parties prenantes et d'offrir son soutien dans les pays où l'activité minière artisanale et à petite échelle représente un enjeu important. Dans de nombreux pays mettant en œuvre l'ITIE, l'activité minière artisanale et à petite échelle constitue un secteur important qui contribue au développement économique des communautés rurales et régionales. Ce secteur implique souvent la pratique de la contrebande et d'autres activités illégales. Étant donné que l'exploitation minière artisanale et à petite échelle ne génère habituellement pas des revenus significatifs à l'échelle nationale, elle est souvent exclue des déclarations ITIE. De nombreux pays ont toutefois manifesté le souhait d'obtenir des orientations complémentaires sur la manière d'utiliser l'ITIE comme outil pour relever les défis que pose l'activité minière artisanale et à petite échelle.

En collaboration avec la Banque mondiale, l'ITIE a publié en 2016 une note d'orientation adressée aux pays mettant en œuvre l'ITIE concernant la manière de couvrir le secteur minier artisanal et à petite échelle. À l'heure actuelle, plusieurs pays, dont l'Afghanistan, la Colombie, la République démocratique du Congo (RDC), l'Éthiopie, le Myanmar et les Philippines, ont publié des Rapports ITIE qui comprennent non seulement des estimations des activités minières artisanales, mais également un aperçu de ce secteur. En 2018, le Secrétariat publiera, à l'intention d'un public élargi, un recueil de ses constatations concernant l'impact du processus de déclaration ITIE relatif au secteur minier artisanal et à petite échelle dans les pays de mise en œuvre. Il se pourrait que cette compilation présente des enseignements utiles qui méritent d'être pris en considération par le Conseil d'administration de l'ITIE.

L'existence d'un secteur minier artisanal à petite échelle important pose souvent des défis pour la déclaration ITIE dans d'autres domaines, par exemple en ce qui concerne la déclaration obligatoire des données sur la production et les exportations. Plusieurs Validations ont indiqué que les pays ne disposent pas de données adéquates sur les activités de production et d'exportation en raison de l'existence d'activités minières artisanales et à petite échelle. Le Secrétariat cherchera à présenter des orientations et conclusions supplémentaires sur ces questions.

Mesures

31. Assurer un soutien continu aux pays dans lesquels l'existence d'activités minières artisanales et à petite échelle présente des problèmes, en leur fournissant notamment des orientations concernant la déclaration des données sur la production et les exportations dans ce secteur.
32. Élaborer un document sur l'impact à ce jour de la déclaration des données sur les activités minières artisanales et à petite échelle dans les pays de l'ITIE.

Allocation budgétaire – activité minière artisanale et à petite échelle

Il est prévu que 50 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 35 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à l'activité minière artisanale et à petite échelle.

Les travaux dans ce domaine devraient représenter environ 1 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.9 Engagement auprès des entreprises d'État

La Norme ITIE 2013 a été novatrice en ce qu'elle a introduit de nouvelles Exigences visant à couvrir la participation de l'État ainsi que des Exigences incombant aux entreprises d'État en matière de déclaration. Les leçons tirées de la Validation montrent que, même si les transactions financières des entreprises d'État sont devenues plus transparentes, il reste une marge d'amélioration considérable concernant la transparence des activités de ces entreprises, les arrangements relatifs à leurs participations, et la prise en compte des risques de corruption associés à ces entreprises. On constate d'importantes variations dans les déclarations financières des entreprises d'État et que ces déclarations ainsi que leur gouvernance sont généralement moins transparentes que celles des entreprises cotées en bourse. Il est impératif d'établir et d'encourager des normes élevées au sein des entreprises d'État.

Le Conseil d'administration de l'ITIE a étudié les démarches qui pourraient être menées auprès des entreprises d'État lors de ses discussions stratégiques en mai 2017 à Oslo. Il a été convenu d'examiner plus avant les possibilités d'impliquer davantage les entreprises d'État. Le Secrétariat poursuivra l'étude de ces questions en 2018. Plus particulièrement, il cherchera à convoquer des réseaux régionaux d'entreprises d'État en s'inspirant des tentatives initiales qui ont été menées en Afrique francophone et en Asie du Sud-Est en 2014. Le Secrétariat actualisera également la note d'orientation sur l'implication des entreprises d'État, en tirant parti des meilleures pratiques émergentes dans le cadre de la déclaration ITIE. En s'appuyant sur les rapports de Validation, d'autres mesures visant à impliquer les entreprises d'État pourraient consister par exemple à dresser une carte de la participation de ces

entreprises aux processus ITIE et à poursuivre la discussion qui a été lancée en 2017 au sujet de l'établissement d'un groupe de travail des entreprises d'État sous les auspices de l'ITIE.

Mesures

33. Renforcer l'implication des entreprises d'État au niveau mondial, en particulier par la mise en place et la convocation de réseaux régionaux.
34. Compiler les informations existantes sur les pratiques de déclaration ITIE relatives aux entreprises d'État dans le but d'actualiser les orientations à ce sujet.
35. Examiner l'implication des entreprises d'État au niveau local, notamment en cartographiant leur participation au sein des Groupes multipartites et dans le cadre des processus ITIE.

Allocation budgétaire – engagement auprès des entreprises d'État

Il est prévu que 50 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 35 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés à l'engagement auprès des entreprises d'État

Les travaux sur cette question devraient occuper environ 1 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.10 Genre

Le Secrétariat mettra en place un groupe de travail sur l'égalité des genres afin de faire des propositions au Conseil d'administration par le truchement du Comité de Mise en œuvre. Il cherchera à identifier et traiter des lacunes en connaissances et en coordination à propos de questions de genre, liées à la mise en œuvre et à l'impact de l'ITIE. En 2017, l'ITIE a commencé une collecte de données sur les questions liées au genre, se concentrant surtout sur la question de la représentation des femmes dans les structures de l'ITIE. Les pays de mise en œuvre à travers le monde ont réclamé plus d'information à ce sujet. Le Secrétariat va chercher à donner des orientations supplémentaires et partager des expériences à ce sujet.

Actions

36. Il est proposé d'établir un groupe de travail sur l'égalité des genres, qui fera des propositions au Conseil d'administration par le truchement du Comité de Mise en œuvre et qui examinera :

- Le lien entre questions de genre et mission de l'ITIE
- Une révision de la note d'orientation sur les Groupes multipartites afin de souligner les bonnes pratiques dans la diversité des genres.
- Comment encourager les questions liées au genre pendant la phase de collecte des données de la Validation, y compris des études de cas à intégrer dans la section impact.
- La façon d'améliorer la collecte des données statistiques sur le genre dans le cadre des indicateurs clés de performance de l'ITIE.
- La production d'une brochure publique sur le genre et l'ITIE.
- La publication d'une brève série de blogs-entretiens avec des femmes clés de l'ITIE (présidentes de Groupes multipartites, chef de secrétariats) et se concentrant sur le genre et l'impact.
- La contribution possible à la discussion globale et aux développements quant à l'égalité des genres, y compris les leçons à retenir des expériences de l'ITIE.
- Les implications financières de ce qui précède.

Allocation budgétaire – questions de genre Il est prévu que 50 000 dollars US du budget de mise en œuvre et de communication (dont 35 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés aux questions de genre.

Les travaux dans ce domaine devraient représenter environ 1 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.11 Sensibilisation

Le Secrétariat proposera une nouvelle stratégie de sensibilisation. Le financement des activités de sensibilisation a nettement baissé depuis 2016, et le nombre de nouveaux pays candidats est également en déclin. Comme le prévoyait la stratégie de 2017, les activités de sensibilisation devraient se concentrer avant tout sur les pays ayant pris l'engagement de mettre en œuvre l'ITIE, en particulier l'Australie et l'Argentine. La stratégie se focalisera davantage sur les efforts déployés par les pays mettant en œuvre l'ITIE pour solliciter d'autres pays, par exemple le projet caribéen de sensibilisation de Trinité-et-Tobago, qui a permis d'impliquer le Suriname et la Guyane. Parallèlement, des efforts seront déployés pour accroître le soutien à l'ITIE accordé par les entreprises, les investisseurs et les organisations de la société civile.

Une focalisation accrue sur les priorités en matière de sensibilisation n'implique pas nécessairement une hausse des coûts. Cette démarche nécessite le plus souvent un engagement plus marqué de la part du président de l'ITIE, du chef du Secrétariat et d'autres hauts représentants, et passe par une réorientation des priorités plutôt que par l'affectation de ressources supplémentaires. Il peut s'agir d'ajouter une visite dans un pays prioritaire lors d'une mission dans un pays mettant en œuvre l'ITIE. Cela implique parfois la mise à profit des conférences et des opportunités bilatérales. Les conséquences budgétaires de la stratégie de sensibilisation comprennent une hausse des frais de personnel, de déplacement, de communication ainsi que d'autres charges administratives pour le Secrétariat international.

Il est prévu que 170 000 dollars US du budget (dont 60 000 dollars US en frais en personnel, soit 2 % du temps de travail du personnel) seront consacrés aux activités de sensibilisation.

Mesures

37. Appuyer les efforts de sensibilisation en conformité avec la stratégie de sensibilisation de l'ITIE 2018.

Allocation budgétaire – sensibilisation

Il est prévu que 70 000 dollars US du budget (dont 60 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés à la sensibilisation.

Cette activité devrait représenter environ 2 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.12 Communication et dialogue public

En 2018, le Secrétariat international continuera de peaufiner son site Internet et de mettre à jour les informations et les orientations qui y sont publiées. **Les communiqués, les blogues, les bulletins et les médias sociaux** continueront de mettre en avant les principales caractéristiques des Rapports ITIE de chaque pays et les faits nouveaux importants dans les pays de mise en œuvre. Des informations sont communiquées dans le bulletin mensuel de l'ITIE à plus de 7 550 abonnés ainsi que sur les médias sociaux, où près de 5 000 personnes aiment la page Facebook de l'ITIE et plus de 9 500 personnes sont abonnées à son compte Twitter.

Le Secrétariat soutiendra les pays pour étudier les options disponibles en vue **d'améliorer l'accessibilité des données ITIE**.

En collaboration avec les organisations soutenant l'ITIE et en s'appuyant sur les meilleures pratiques internationales, le Secrétariat international collaborera avec les utilisateurs des données dans les pays mettant en œuvre l'ITIE afin

d'améliorer la cohérence des données ITIE, y compris leur conformité avec les normes internationales relatives aux données, en particulier celles de la Banque mondiale et du Fonds monétaire international (FMI).

Afin d'améliorer l'utilisation des données ITIE, le Secrétariat travaillera avec les partenaires à la mise au point d'outils facilitant l'interprétation et la compréhension des données ; contribuera à la détermination des besoins nationaux en données ouvertes ; tirera parti des études de cas menées par le FMI sur la tenue de comptes nationaux concernant le secteur des ressources naturelles. De plus, il concevra un outil en ligne pour la formation à l'utilisation des données et des possibilités pour les pays.

Le **portail des responsables de la mise en œuvre de l'ITIE** est actuellement en anglais. L'une des priorités sera de le rendre plurilingue. Il est également prévu de recourir aux supports multimédias, en particulier la vidéo et l'infographie, pour améliorer davantage l'efficacité des orientations et des activités d'appui.

Le Secrétariat a compilé une base de données contenant des fichiers de synthèse de données concernant la plupart des Rapports ITIE, qui sont tous accessibles au moyen d'une interface de programmation d'application (API). L'ouverture de ce service aux institutions financières et à d'autres organisations permettra à ces dernières d'automatiser la saisie des données ITIE dans leurs systèmes d'information à des fins d'analyses de marché.

Pour finir, le Secrétariat continuera à consacrer un temps considérable aux activités d'engagement auprès des principales parties prenantes, afin de s'assurer qu'elles soient activement impliquées et tenues informées de l'évolution de l'ITIE, ainsi qu'à l'établissement de liens avec d'autres initiatives pour maximiser l'impact. Outre les éléments de communication ci-dessus, les activités de sensibilisation comprendront également des réunions en personne, des téléconférences, des conférences et des séminaires.

Mesures

38. Publier des informations régulières en ligne, y compris sur un portail de données ITIE, et un rapport d'avancement 2018 de l'ITIE présentant la manière dont l'Initiative a conduit à des changements dans les pays, notamment les conclusions de Rapports ITIE et certaines questions thématiques.

39. Publier et diffuser des communiqués, des bulletins et des mises à jour sur les médias sociaux.

40. Soutenir les pays mettant en œuvre l'ITIE, conformément à la politique relative aux données ouvertes, pour promouvoir et élaborer des données ouvertes, s'appuyer sur les codes et normes internationaux relatifs aux données et encourager toutes les parties prenantes à mieux utiliser les données ITIE.

41. Développer un outil en ligne pour la formation à l'utilisation des données et des possibilités qui s'offrent aux pays.

42. Élaborer des outils en ligne pour améliorer l'accessibilité de la base de données de synthèse de l'ITIE.

Allocation budgétaire – communications

Il est prévu que 500 000 dollars US du budget (dont 300 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés aux communications. On s'attend à ce que les communications représentent environ 9 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

Les coûts en dehors de ceux qui sont engagés pour couvrir le temps de travail du personnel sont consacrés aux traductions (10 %), au développement du site Internet et du portail de données (25 %) ainsi qu'aux vidéos et éléments imprimés (10 %).

Par ailleurs, il est prévu que 135 000 dollars US du budget (dont 125 000 dollars US sont des coûts affectés) seront consacrés aux **relations avec les parties prenantes et aux activités de plaidoyer**. Les relations avec les parties prenantes et les activités de plaidoyer devraient représenter environ 3 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

5 Appui au Conseil d'administration de l'ITIE, à ses comités et à la Conférence mondiale

5.1 Soutien au Conseil d'administration de l'ITIE et à ses comités

Le Secrétariat international travaillera avec le président et le Conseil d'administration pour préparer les ordres du jour, soumettre les rapports d'avancement, superviser la traduction des documents et prendre toute autre mesure pratique pour les réunions du Conseil d'administration. Compte tenu du volume de travail considérable que représente le processus de Validation, le Secrétariat international organisera au moins trois réunions du Conseil d'administration de l'ITIE en 2018, dont une au moins aura lieu à Oslo. Le Secrétariat international apportera au Conseil d'administration et à ses comités le soutien et la documentation nécessaires aux décisions prises lors des réunions du Conseil d'administration et par voie de Circulaires. Le Conseil d'administration actuel de l'ITIE et ses comités travailleront dans trois langues – l'anglais, le français et le russe – en prévoyant un soutien limité en espagnol.

Actuellement, le Conseil d'administration compte sept représentants d'organisations de la société civile (OSC) et des suppléants provenant de pays hors de l'OCDE. Au-delà de l'appui qu'elle fournit à ces représentants, l'ITIE est tenue de leur fournir un soutien en matière de communications afin d'assurer leur participation effective aux travaux du Conseil d'administration. L'octroi d'un tel soutien a pour but d'aider les membres du Conseil d'administration et leurs suppléants à y jouer un rôle actif et à y participer de façon effective.

Le Secrétariat international travaillera avec le président et le Conseil d'administration – principalement par l'intermédiaire de ses comités³ – afin d'élaborer des propositions de politiques et des recommandations. Les comités du Conseil d'administration prépareront les documents de travail pour le Conseil d'administration et, dans la mesure du possible, ils formuleront des recommandations non contraignantes.

Les comités actuels du Conseil d'administration sont les suivants :

- Le Comité des Finances et d'Audit : gère les ressources financières de l'ITIE dans une optique stratégique, mènent un suivi du budget et examinent les rapports d'audit annuels.
- Le Comité de Gouvernance et de Supervision : aborde les questions liées à la gouvernance de l'ITIE. En 2018, il placera un accent majeur sur le renforcement de la gouvernance interne de l'ITIE, notamment en proposant des améliorations aux directives s'appliquant aux collègues ainsi que des solutions aux problèmes communs de gouvernance dans les pays de mise en œuvre.
- Le Comité de Mise en œuvre : supervise les progrès dans la mise en œuvre de la Norme ITIE, notamment en examinant les Rapports ITIE et l'impact de l'ITIE. Comme l'a convenu la Circulaire du Conseil d'administration n° 209, le Comité de Mise en œuvre organisera des téléconférences une fois toutes les six semaines et continuera d'envisager d'apporter des révisions aux éléments d'orientation existants relatifs à la Norme ITIE et d'élaborer plus avant la Norme ITIE ; la réponse de l'ITIE face aux questions politiques mondiales émergentes ; les progrès réalisés dans la mise en œuvre, y compris toute demande de prorogation ou de mise en œuvre adaptée.
- Le Comité de Candidature et de Sensibilisation : oriente les activités de sensibilisation auprès des pays susceptibles de mettre en œuvre l'ITIE et des partenaires prospectifs soutenant l'ITIE et en assure un suivi, en conformité avec la stratégie de sensibilisation arrêtée par le Conseil d'administration. Le Comité évalue si les pays qui soumettent une demande de candidature à l'ITIE sont suffisamment préparés ou non pour mener à bien la mise en œuvre conformément aux Exigences en matière d'adhésion qui sont définies dans la Norme ITIE.

³ Des informations complémentaires sur le Conseil d'administration de l'ITIE et ses comités figurent à l'adresse eiti.org/fr/apropos/conseil.

- Comité de Réponse rapide : mène un suivi des événements susceptibles d'exposer des parties prenantes ou les processus de l'ITIE à des risques dans des pays mettant en œuvre l'ITIE, et soumet des recommandations de réponses possibles au Conseil d'administration.
- Comité de Validation : examine les rapports de Validation et les deuxièmes Validations (examens du Secrétariat). Sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration, 15 Validations sont prévues en 2018.

Mesures

43. Organiser au moins trois réunions du Conseil d'administration de l'ITIE en 2018.
44. Faciliter la tenue régulière des réunions des Comités et veiller à l'harmonisation des travaux entre ces derniers et le Conseil d'administration.

Allocation budgétaire – appui au Conseil d'administration de l'ITIE

Il est prévu que 800 000 dollars US du budget (dont 200 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés aux tâches d'appui au Conseil d'administration, à quoi s'ajouteront 185 000 dollars US du budget (dont 25 000 dollars US en frais de personnel) destinés au soutien au nouveau président de l'ITIE. Les activités de soutien au Conseil d'administration et au président devraient représenter environ 7 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

5.2 Préparatifs pour la Conférence mondiale de 2019

Le Secrétariat international va commencer les préparatifs en vue de la Conférence mondiale de 2019. Conformément à l'article 7.1 « une Conférence mondiale de l'ITIE est organisés au moins tous les trois ans ». La dernière Conférence mondiale s'est tenue à Lima au Pérou et a accueilli plus de 1 000 participants, faisant de la Conférence mondiale la plus importante réunion de personnes mettant en œuvre l'ITIE, de parties prenantes et de soutiens.

La Conférence mondiale 2019 sera l'occasion d'accélérer les progrès vers l'intégration de l'ITIE, assurant que plus de données seront produites systématiquement par le biais de systèmes gouvernementaux et des entreprises plutôt que dans des rapports ITIE isolés. La Conférence sera un forum pour les pays de mise en œuvre afin de partager les leçons tirées, les meilleures pratiques et la façon d'envisager les défis à venir pour l'ITIE. Comme avec les Conférences précédentes, cette Conférence mondiale comprendra également une Assemblée générale des membres de l'ITIE qui nommera formellement le nouveau président de l'ITIE et le Conseil d'administration pour la période 2019-2022.

Dans l'attente d'une décision du Conseil d'administration, la Conférence mondiale 2019 aura pour objectifs :

- Tirer les leçons de la mise en œuvre de la Norme ITIE, surtout dans les domaines pionniers comme la transparence en matière de propriété réelle et le commerce des matières premières.
- Créer une plateforme pour les parties prenantes où elles peuvent débattre des progrès et défis, y compris une Exposition nationale pour que les pays puissent illustrer leurs progrès.
- Illustrer la façon dont les données divulguées dans les rapports ITIE peuvent être utilisées pour améliorer la qualité de vie des citoyens.
- Accélérer la divulgation systématique des données ITIE.

Mesures

45. Proposer des options pour l'endroit et les dates de la Conférence mondiale 2019.
46. Mettre en place les programmes de financement et de communication pour la Conférence mondiale 2019.
47. Démarrer les préparatifs en vue de l'Assemblée générale des membres.

Allocation budgétaire – préparatifs pour la Conférence mondiale de 2019

Il est prévu que 35 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 35 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés aux préparatifs à la Conférence mondiale de 2019. Cette activité devrait représenter environ 1 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

6 Gestion, financement et suivi

6.1 Gestion du Secrétariat international

Pour accomplir le plan de travail 2018 et maintenir au moins un certain niveau de soutien à la mise en œuvre en 2018, il sera nécessaire de recruter trois autres cadres au cours de l'année. Malgré les dispositions du plan de travail 2017 prévoyant de recruter « au moins trois cadres supplémentaires » (et un maximum de six), le nombre d'employés à temps plein du Secrétariat vers la fin de l'année 2017 était tombé à 21, le même nombre qu'en 2016 (consulter l'organigramme de l'Annexe A et la répartition du personnel dans les différents domaines de travail à l'Annexe D). De même, l'exécution du plan de travail 2017 a impliqué de longues heures de travail et une réduction considérable du soutien à la mise en œuvre plan, car les ressources humaines disponibles ne correspondaient pas au volume de travail requis pour mettre en œuvre le plan de travail. Bien qu'il soit reconnu que le recrutement est un engagement à long terme, étant donné les différents départs en cours de personnel, auxquels toute organisation pourrait s'attendre, et l'important surplus financier escompté au titre de l'année 2017, le recrutement de nouveaux collaborateurs se poursuivra tout au long de l'année 2018, sous réserve que les prévisions de revenus se concrétisent.

Pour renforcer les capacités internes de notre organisation, il est indispensable de développer les capacités professionnelles de notre personnel. Il y a donc lieu de renforcer le processus de formation actuellement engagé. Parmi les priorités figurent le développement des aptitudes aux activités de communication, de rédaction et de présentation, ainsi que des compétences d'analyse liées à la Validation, et la dispense d'une formation sur les secteurs pétrolier et gazier. Les programmes d'affectation de collaborateurs auprès d'autres institutions pour des missions de courte durée seront également poursuivis.

Le Secrétariat poursuivra également ses recherches de possibilités de mobilisation de fonds en complément des engagements en cours. Il examinera notamment l'efficacité de l'Exigence prévoyant que les pays mettant en œuvre l'ITIE apportent une contribution. Dans l'ensemble, le modèle de financement, avec davantage de contributions minimales, a permis de lever plus de fonds. Toutefois, les pays mettant en œuvre l'ITIE ont apporté des contributions limitées, et plus de temps est désormais consacré à la mobilisation et la justification des financements destinés à des projets spécifiques. En conséquence, la charge de travail du personnel de l'ITIE a considérablement augmenté. Par exemple, les tâches administratives associées à la mise en œuvre des financements de projets spécifiques relatifs à la propriété réelle provenant du DFID et de la BERD ont sollicité une grande part du temps de travail du personnel. Il n'a pas été possible de confirmer avant la fin de l'année 2017 le volume de financement et le nombre d'heures de travail du personnel qui seraient à disposition pour faciliter l'apprentissage par les pairs sur les questions relatives à l'ITIE. Au cours de l'année, certaines missions considérées comme nécessaires pour l'exécution du plan de travail n'ont pas été menées, faute d'assurance quant à la disponibilité des fonds nécessaires. Les financements de base sont beaucoup plus efficaces et prévisibles que les fonds mobilisés de façon fragmentée. Bien que l'on puisse se féliciter de l'introduction de montants de contribution minimums pour la plupart des partenaires soutenant l'ITIE, il est regrettable que l'examen des financements n'ait pas permis d'augmenter le montant recommandé des contributions et que l'on n'ait pas encore convenu d'un montant minimum de contribution à solliciter auprès des pays soutenant l'ITIE.

Comme l'ont confirmé l'examen des dépenses et l'audit de 2016, le Secrétariat international peut se prévaloir de systèmes de gestion financière, administrative et humaine à la fois légers et solides.

En septembre 2017, le Secrétariat s'est installé dans de nouveaux locaux à Oslo. Le loyer est passé de 6 500 à 11 500 dollars US par mois. Dans le même temps, le nouveau bureau est mieux adapté au travail d'équipe et aux télécommunications.

Mesures

48. Recruter de nouveaux collaborateurs, avec la prévision de trois nouvelles recrues, tout en continuant d'assister les collaborateurs existants dans la réalisation de leurs objectifs.

49. Le Secrétariat examinera l'efficacité de l'Exigence prévoyant que les pays mettant en œuvre l'ITIE apportent une contribution.

Allocation budgétaire – gestion du Secrétariat international

Il est prévu que 800 000 dollars US du budget (dont 300 000 dollars US en frais de personnel, soit 9 % du temps de travail du personnel) seront affectés à la gestion et à l'administration du Secrétariat.

6.2 Recrutement d'un directeur exécutif de l'ITIE et mise en place d'un Comité des Nominations pour le président de l'ITIE

Le Secrétariat soutiendra le Conseil d'administration dans son rôle de supervision du processus de recrutement d'un directeur exécutif et de nomination pour le président de l'ITIE. Lors de sa réunion à Manille, le Conseil d'administration de l'ITIE a décidé de remettre en place le Comité des nominations.

De plus, étant donné les difficultés rencontrées pour le recrutement de personnel de haut niveau au Secrétariat en 2017, le Conseil d'administration a demandé au Comité des Finances de revoir le paquet rémunération de l'ensemble du Secrétariat. Cette révision, y compris le paquet proposé pour le directeur exécutif, sera complétée au cours du premier trimestre 2018. Cette révision pourrait avoir des conséquences pour les lignes budgétaires liées aux salaires et frais de personnel.

Actions

50. Le Secrétariat soutiendra le Comité des Finances dans la révision du paquet rémunération du personnel du Secrétariat, y compris la proposition faite à un directeur exécutif.

51. Le Secrétariat soutiendra le Comité des Nominations pour :

- S'attacher les services d'une agence recrutement pour assister dans l'identification de candidats au poste de directeur exécutif ;
- S'assurer que le poste sera largement diffusé dans le réseau ITIE;
- Examiner les candidats potentiels et organiser les entretiens pour les finalistes ;
- Faire une recommandation de candidat au Conseil d'administration
- Soutenir le Conseil d'administration dans le processus de nomination d'un président du Conseil d'administration.

Allocation budgétaire – recrutement d’un directeur exécutif de l’ITIE et mise en place d’un comité des nominations pour le président de l’ITIE

Il est prévu que 150 000 dollars USD du budget (dont 30 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés au recrutement d’un directeur exécutif. Il est prévu que ce recrutement et le soutien au Comité des Nominations équivalra à 1% du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires). Les coûts autres que temps du personnel iront à l’agence de recrutement (100 000 dollars US, annonces payantes 20 000 dollars US).

6.3 Suivi et évaluation

Le Secrétariat soutiendra le groupe de travail sur les indicateurs clés de performance afin de mettre en place des indicateurs mis à jour pour l’ITIE, se concentrant plus particulièrement sur l’efficacité. Les indicateurs existants développés par le Conseil d’administration en 2010 et révisés en 2015 sont examinés tous les ans et figurent à l’annexe B.

Le Secrétariat publiera le rapport d’avancement 2018 de l’ITIE, qui présentera des exemples d’impact tirés des Validations et d’autres évaluations. Il rendra également compte de sa propre performance au Conseil d’administration par la soumission de rapports réguliers sur la mise en œuvre, les activités de sensibilisation et la situation financière du Secrétariat.

Compte tenu des difficultés rencontrées dans l’établissement de relations de cause à effet, la mesure de l’impact de l’ITIE est une tâche délicate. Malgré l’importance de disposer d’informations quantitatives, il est encore plus important d’obtenir le type d’information – à la fois en mots et en chiffres – approprié et de le mettre à profit. Cela doit passer par une analyse approfondie, notamment au niveau national. Au moins trois évaluations formelles de l’ITIE ont été commanditées par le Conseil d’administration. Aucune n’est prévue pour 2018.

Le Secrétariat :

1. Soutiendra le Conseil d’administration pour développer de nouveaux indicateurs clés de performance par le biais d’un groupe de travail.
2. Publiera le rapport d’avancement 2018 de l’ITIE présentant des exemples tirés des Validations et d’autres évaluations.
3. Attirera l’attention sur des études de cas probantes et des recherches bien étayées, que l’impact de l’ITIE y soit démontré ou non.
4. Rendra compte de sa propre performance au Conseil d’administration par la soumission de rapports réguliers sur la mise en œuvre, les activités de sensibilisation et la situation financière du Secrétariat. Évaluera les performances du personnel en suivant les procédures exposées dans le manuel du personnel.

Allocation budgétaire

Il est prévu que 150 000 dollars USD du budget (dont 30 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés au suivi et à l’évaluation. Il est prévu que ce poste équivalra à 1% du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

7 Budget 2018

7.1 Synthèse

Le plan de travail présente une proposition de budget de 6,0 millions de dollars US. Ce montant est égal aux projections de revenus pour 2017 (bien qu'il dépasse le budget 2017 à raison de 9 %). Compte tenu des engagements à long terme existants et des éclaircissements qui se dégageront de l'examen des financements, un montant de 6,0 millions de dollars US correspond aux meilleures estimations des revenus pour 2018. C'est donc sur ces estimations que ce plan de travail a été élaboré. Ce chiffre est à comparer avec un coût total estimé de mise en œuvre de l'ITIE globalement s'élevant à 55 millions de dollars US.

Bien que les besoins en financement aient été déterminés pour tous les collèges, en dehors de celui des pays soutenant l'ITIE, la prévisibilité des revenus demeure difficile. Un certain nombre d'accords pluriannuels qui ont été conclus en 2017 garantissent des revenus de près de 2,5 millions de dollars US pour 2018. De même qu'en 2017, les dépenses en 2018 reflèteront de près les revenus réellement perçus. Alors que l'objectif vise un budget de 6,0 millions de dollars, le cas de figure prévoyant un budget inférieur se montant à 5,0 millions de dollars US sera utilisé tant que des revenus suffisants ne sont pas assurés.

Il convient de noter les points suivants :

- **Les attentes à l'égard du Secrétariat international en matière de gestion de la Validation resteront inchangées en 2018.** Le travail de Validation (y compris le travail de pré-Validation, les préparatifs, le renforcement des capacités, les examens du Secrétariat et les examens indépendants) devrait coûter 1,2 million de dollars US en frais de personnel, de consultation et de déplacement.
- **L'appui à la divulgation de la propriété réelle** demeurera élevé. Étant donné qu'il ne reste que deux ans avant que la divulgation pleine ne soit imposée aux pays de mise en œuvre, un soutien de vulgarisation est encore nécessaire dans le cadre du déploiement des feuilles de route et du suivi de la Conférence mondiale sur la propriété réelle. Il est prévu que ce travail coûtera 600 000 dollars US en frais de personnel, de consultation et de déplacement. Le gouvernement danois finance une conférence de suivi en Afrique, et la BERD appuie des activités en matière de propriété réelle en Asie centrale et dans le Caucase.
- **Faits marquants de l'année 2017 :**
 - La prudence exercée dans l'engagement de dépenses pendant le premier semestre 2017 se traduira probablement par un excédent budgétaire.
 - Les efforts de recrutement déployés pendant le premier semestre n'ont abouti qu'en partie, car seuls deux des cinq postes annoncés ont été pourvus. Il importera de mener à bien les recrutements par la suite pour éviter de supplanter les activités de mise en œuvre.
 - Le modèle de Validation révisé a continué à peser sur le personnel et sur d'autres efforts de mise en œuvre.
- **Alors que la situation du financement au niveau international est meilleure que ces dernières années, le financement de la mise en œuvre dans les pays fait face à des défis majeurs.** Il faut un effort collectif pour améliorer le financement si l'ITIE veut être durable dans les pays. Ceci n'aura aucun impact sur le budget du Secrétariat international.

Deux autres cas de figure, prévoyant respectivement des revenus inférieurs et des revenus supérieurs, sont également présentés pour donner un aperçu des différents niveaux budgétaires. Le cas de figure prévoyant des revenus inférieurs impliquerait l'abandon de la plupart des activités en dehors de la Validation, et un cas de figure prévoyant des revenus supérieurs permettrait de mener des activités en soutien aux priorités stratégiques à long terme du Conseil d'administration de l'ITIE et couvrirait des activités qui sinon dépendraient de financements de projets spécifiques, telles que des ateliers de renforcement des capacités ou sur le commerce des matières premières. Les risques pour les revenus escomptés sont présentés à la Section 8.4.

Des perspectives sur trois ans y figurent également. Celles-ci reposent sur une croissance progressive ainsi que sur des événements particuliers tels que la Conférence mondiale de 2019.

La réserve de 600 000 dollars US (4,8 millions de couronnes norvégiennes), disponible en cas de besoin, contribue à la viabilité financière. Étant donné que le Secrétariat perçoit la majeure partie de ses revenus en dollars américains, mais qu'il paye plus de la moitié de ses frais en couronnes norvégiennes, les fluctuations des devises impliquent toujours une certaine imprévisibilité. Le taux de change utilisé dans le budget est 1 dollar US = 8,00 couronnes.

7.2 Budget 2018

Le budget proposé se monte à 6,0 millions de dollars US. Ce montant correspond aux revenus escomptés pour 2017, et le même montant est attendu pour 2018. Par rapport à 2017, le Secrétariat prévoit une hausse des dépenses sur les salaires, les déplacements et les traductions.

Dans l'ensemble, les **salaires**, qui représentent le premier poste de dépenses, devraient augmenter de 15,5 % sous l'effet de différents facteurs : inflation (2,5 %)⁴, hausse des salaires relativement à la performance (environ 2 %) et embauches de personnel (environ 10,5 %). Les **frais de bureau** devraient rester inchangés en 2018, à environ 500 000 dollars US, grâce au niveau compétitif du loyer et des services de télécommunications des nouveaux locaux. Les **frais de déplacement et d'hébergement** devraient grimper de 1,0 million à 1,3 million de dollars US en 2018, en raison d'une augmentation générale de l'activité du Secrétariat.

Il est très important de souligner que 15 Validations sont prévues en 2018. Celles-ci devraient mobiliser jusqu'à 27 % du temps de travail du personnel et impliquer 1,2 million de dollars US de frais.

Du fait que le nouveau format de déclaration a été établi en 2015, les chiffres historiques sont présentés séparément au Tableau 1, et les prévisions et budgets pour 2017 et 2018 figurent au Tableau 2.

Tableau 1 : Chiffres historiques de l'ITIE

⁴ Ce taux d'inflation s'appuie celui de 1,6 % calculé par la Norges Bank (<http://www.norgesbank.no/en/Statistics/Inflation/>), plus 0,5 % de dépassement éventuel.

EITI Reporting - Historic 2010-2016All figures in **USD thousands**

Item	2010	2011	2012	2013	2014	2015*	2016*
	Actual	Actual	Actual	Actual	Actual	Actual	Actual
Core contribution, Government of Norway							
Government of Norway	603	669	583	0	714	310	298
Supporting countries, International Development Agencies (IDAs) and NGOs (approximately 50% of remaining requirement)							
Civil Society					-	-	-
Supporting countries and IDA's	1 328	2 317	2 436	3 656	2 394	2 398	2 806
Private sector (approximately 50% of remaining requirement)							
Investors	4	14	13	10	10	9	7
Oil and Gas	749	1 003	1 254	1 205	1 263	1 110	1 522
Mining and Minerals	130	816	635	904	634	575	867
Non-extractives	0	0	0	10	16	10	56
Total Revenues	2 814	4 821	4 921	5 784	5 031	4 411	5 557
Costs							
Implementation	207	162	200	706	471	1 602	1 225
Outreach	105	151	169	212	214	263	114
Board meetings	458	428	496	605	559	959	518
Communications	95	226	173	461	536	546	600
Chair's support	154	86	35	35	50	33	164
Project consultants	107	305	168	186	145		
Salary	1 403	1 922	1 779	2 260	2 363		
Other staff expenses	93	72	173	155	252		
Office expenses	179	363	562	452	381		
Conference	219	958	261	1 442	54	124	996
Training						476	352
Shareholder rel. /Int. advocacy						219	117
Management & Admin						619	685
Validation						239	506
Total Expenditure	3 020	4 672	4 017	6 512	5 026	5 080	5 280
Net result	(206)	149	904	(728)	5	(669)	277

*2015 and 2016 figures includes an allocation of staff costs to each function

Tableau 2 : Prévisions et budget de l'ITIE pour 2017 et 2018

EITI Budget 2018

All figures in USD thousands

Item	2017 Forecast	2017 Budget	2018 Budget	%increase vs 2017 Budget	%increase vs 2017 Forecast
Implementing countries					
Implementing countries*	100	150	200	33,3 %	100,0 %
International development partners, including donors, NGO's and foundations					
Supporting governments and IFI's	4 439	2 750	3 785	37,6 %	-14,7 %
NGO's and foundations	-	10	50		
Private sector					
Oil and Gas	965	1 580	1 000	-36,7 %	3,6 %
Mining and Minerals	748	950	850	-10,5 %	13,6 %
Financial Institutions	30	50	100	100,0 %	233,3 %
Non-extractives	15	10	15	50,0 %	0,4 %
Total Revenues	6 297	5 500	6 000	9,1 %	-4,7 %
Costs by function					
Implementation**	1 555	1 551	1 430	-7,8 %	-8,0 %
Outreach	60	160	70	-56,3 %	16,7 %
Board meetings	700	780	780	0,0 %	11,4 %
Communications	409	600	500	-16,7 %	22,2 %
Chair's support	166	185	185	0,0 %	11,4 %
Training	625	354	750	111,9 %	20,0 %
Stakeholder rel./Int. advocacy	120	160	135	-15,6 %	12,5 %
Management & Admin***	650	610	800	31,1 %	23,1 %
Global conference		-			
Validation**	900	1 100	1 350	22,7 %	50,0 %
Total Costs by function	5 185	5 500	6 000	9,1 %	15,7 %
Costs by type					
Salary	2 690	3 042	3 075	1,1 %	14,3 %
Other staff expenses	50	128	100	-21,9 %	100,0 %
Office expenses	500	430	450	4,7 %	-10,0 %
Travel and accomodation	1 200	820	1 300	58,5 %	8,3 %
Translation & Interpretation	370	575	575	0,0 %	55,4 %
Project consultants	300	400	400	0,0 %	33,3 %
Other expenses	75	105	100	-4,8 %	33,3 %
Total Costs by type	5 185	5 500	6 000	9,1 %	15,7 %
Net result	1 112	-	-		

*According to the funding requirements, implementing countries are requested to provide USD 10,000 a year. This figure is intended to partly cover the costs of their validations every three years. Given the complexity of making such contributions for some countries, no sanction is proposed for non-contributing countries. It is foreseen that 20 out of 51 implementing countries will make a contribution (each of USD 10k) in 2018.

** Although this is a fall in the implementation support budget line, 15 countries are due to undertake validation this year and a further 15 a lighter second validation. This involves intense implementation support. Therefore the implementation support and validation should be read together

***Includes USD 150k in recruitment costs for an Executive Director in 2018.

Les prévisions de revenus de 6,0 millions de dollars US pour 2018 reposent sur les projections de recettes établies pour 2017, au sujet desquelles il convient de faire les remarques suivantes :

- Jusqu'ici en 2017, six pays mettant en œuvre l'ITIE ont versé des contributions pour la première fois.
- Après avoir marqué une pause dans le versement des contributions, certains pays soutenant l'ITIE, dont l'Australie, le Danemark, l'Union européenne, la Finlande, les Pays-Bas et la Norvège, ont renouvelé leur soutien et conclu des accords pluriannuels. Au mois d'août, ces accords prévoyaient des contributions de près de 2,5 millions de dollars US pour 2018. Des contributions sont également attendues de la part de la Belgique, du Canada, de la Suisse et des États-Unis.
- Bien que les contributions provenant des entreprises soient inférieures à celles qui ont été reçues à la même période en 2016, certains éléments indiquent qu'elles augmenteront pendant le deuxième semestre. Toutefois, l'exclusion de la parité entre les entreprises et le gouvernement dans la formule de financement précédente a permis d'augmenter les recettes gouvernementales.

Comme cela a été le cas par le passé, il est encore nécessaire de se focaliser sur une expansion des bases de financement, notamment en se tournant vers les institutions financières.

7.3 Cas de figure et perspectives pour le budget 2018

Le budget 2018 comprend trois cas de figure, prévoyant respectivement un budget inférieur, escompté et supérieur. Pour le budget respectif de chacun de ces cas de figure, nous présentons des perspectives sur trois ans.

7.3.1 Cas de figure prévoyant un budget inférieur

Dans ce cas de figure, le budget comprendrait une forte chute des revenus (environ 15 %). Les tâches liées à la Validation et à la divulgation de la propriété réelle, d'autres activités d'appui à la mise en œuvre, et le soutien au Conseil d'administration, seraient maintenus. Mais la plupart des autres activités seraient abandonnées.

EITI Budget years 2018-2020

Workplan scenario LOW

All figures in USD thousands

Item	2017 Forecast	2017 Budget	2018 Low	% increase	2 019 Budget	% increase	2 020 Budget	% increase	%increase 2017-2020
Implementing countries									
Implementing countries*	100	150	150	50,0 %	200	33,3 %	250	25,0 %	150,0 %
International development partners, including donors, NGO's and foundations									
Supporting governments and IFI's	4 439	2 750	3 140	-29,3 %	4 200	33,8 %	3 400	-19,0 %	-23,4 %
NGO's and foundations	-	10	50		75	50,0 %	100	33,3 %	
Private sector									
Oil and Gas	965	1 580	850	-11,9 %	1 415	66,5 %	1 175	-17,0 %	21,8 %
Mining and Minerals	748	950	750	0,3 %	1 000	33,3 %	940	-6,0 %	25,7 %
Financial Institutions	30	50	50	66,7 %	100	100,0 %	125	25,0 %	316,7 %
Non-extractives	15	10	10	-33,1 %	10	0,0 %	10	0,0 %	-33,1 %
Total Revenues	6 297	5 500	5 000	-20,6 %	7 000	40,0 %	6 000	-14,3 %	-4,7 %
Costs by function									
Implementation**	1 555	1 551	965	-37,9 %	1 320	36,8 %	1 785	35,2 %	14,8 %
Outreach	60	160	40	-33,3 %	80	100,0 %	70	-12,5 %	16,7 %
Board meetings	700	780	780	11,4 %	800	2,6 %	830	3,8 %	18,6 %
Communications	409	600	465	13,7 %	500	7,5 %	540	8,0 %	32,0 %
Chair's support	166	185	185	11,4 %	185	0,0 %	185	0,0 %	11,4 %
Training	625	354	350	-44,0 %	420	20,0 %	400	-4,8 %	-36,0 %
Stakeholder rel./Int. advocacy	120	160	105	-12,5 %	105	0,0 %	70	-33,3 %	-41,7 %
Management & Admin***	650	610	760	16,9 %	640	-15,8 %	670	4,7 %	3,1 %
Global conference		-			1 500		-		
Validation**	900	1 100	1 350	50,0 %	1 450	7,4 %	1 450	0,0 %	61,1 %
Total Costs by function	5 185	5 500	5 000	-3,6 %	7 000	40,0 %	6 000	-14,3 %	15,7 %
Costs by type									
Salary	2 690	3 042	2 800	4,1 %	3 150	12,5 %	3 285	4,3 %	22,1 %
Other staff expenses	50	128	100	100,0 %	130	30,0 %	150	15,4 %	200,0 %
Office expenses	500	430	450	-10,0 %	500	11,1 %	475	-5,0 %	-5,0 %
Travel and accommodation****	1 200	820	800	-33,3 %	2 100	162,5 %	1 015	-51,7 %	-15,4 %
Translation & Interpretation	370	575	400	8,1 %	600	50,0 %	525	-12,5 %	41,9 %
Project consultants	300	400	350	16,7 %	410	17,1 %	430	4,9 %	43,3 %
Other expenses	75	105	100	33,3 %	110	10,0 %	120	9,1 %	60,0 %
Total Costs by type	5 185	5 500	5 000	-3,6 %	7 000	40,0 %	6 000	-14,3 %	15,7 %
Net result	1 112	-	-		-		-		

*According to the funding requirements, implementing countries are requested to provide USD 10,000 a year. This figure is intended to partly cover the costs of their validations every three years. Given the complexity of making such contributions for some countries, no sanction is proposed for non-contributing countries. It is foreseen that 15 out of 51 implementing countries will make a contribution (each of USD 10k) in 2018.

** Although this is a fall in the implementation support budget line, 15 countries are due to undertake validation this year and a further 15 a lighter second validation. This involves intense implementation support. Therefore the implementation support and validation should be read together

***Includes USD 150k in recruitment costs for an Executive Director in 2018.

**** In 2019 Global conference costs included as travel and accommodation. In previous years the conference has mostly been project-specific funded.

2018

Significant reduction in training activity.

2,5% inflation adjustment to salaries plus 2,5% adjustment for performance and promotion.

2019

10% overall increase adjusted for conference budget.

Global conference budget of USD 1.5m added.

2020

9% overall increase adjusted for Global conference budget in 2019.

7.3.2 Cas de figure prévoyant un budget escompté

Ce cas de figure vise à présenter la manière dont les recettes escomptées seraient utilisées pour réaliser le plan de travail. Trois nouveaux collaborateurs seraient affectés aux activités de soutien à la mise en œuvre et de collecte de données pour la Validation. Une telle augmentation renforcerait considérablement la capacité à accomplir un grand

nombre des activités du plan de travail, y compris la quantité d'informations d'orientation dont bénéficieraient les pays mettant en œuvre l'ITIE et l'étendue du soutien que pourrait leur apporter le Secrétariat, particulièrement dans le cadre des feuilles de route sur la propriété réelle.

EITI Budget years 2018-2020

Workplan scenario EXPECTED

All figures in USD thousands

Item	2017 Forecast	2017 Budget	2018 Budget	%increase vs 2016 Forecast	2 019 Budget	% increase	2 020 Budget	% increase	%increase 2017-2020
Implementing countries									
Implementing countries*	100	150	200	100,0 %	250	25,0 %	250	0,0 %	150,0 %
International development partners, including donors, NGO's and foundations									
Supporting governments and IFI's	4 439	2 750	3 785	-14,7 %	4 800	26,8 %	3 950	-17,7 %	-11,0 %
NGO's and foundations	-	10	50		75	50,0 %	100	33,3 %	
Private sector									
Oil and Gas	965	1 580	1 000	3,6 %	1 450	45,0 %	1 100	-24,1 %	14,0 %
Mining and Minerals	748	950	850	13,6 %	1 015	19,4 %	940	-7,4 %	25,7 %
Financial Institutions	30	50	100	233,3 %	150	50,0 %	150	0,0 %	400,0 %
Non-extractives	15	10	15	0,4 %	10	-33,3 %	10	0,0 %	-33,1 %
Total Revenues including project-specific funding	6 297	5 500	6 000	-4,7 %	7 750	29,2 %	6 500	-16,1 %	3,2 %
Costs by function									
Implementation**	1 555	1 551	1 430	-8,0 %	1 765	23,4 %	1 790	1,4 %	15,1 %
Outreach	60	160	70	16,7 %	80	14,3 %	70	-12,5 %	16,7 %
Board meetings	700	780	780	11,4 %	800	2,6 %	830	3,8 %	18,6 %
Communications	409	600	500	22,2 %	515	3,0 %	650	26,2 %	58,9 %
Chair's support	166	185	185	11,4 %	185	0,0 %	185	0,0 %	11,4 %
Training	625	354	750	20,0 %	675	-10,0 %	650	-3,7 %	4,0 %
Stakeholder rel./Int. advocacy	120	160	135	12,5 %	140	3,7 %	175	25,0 %	45,8 %
Management & Admin***	650	610	800	23,1 %	640	-20,0 %	700	9,4 %	7,7 %
Global conference		-			1 500				
Validation**	900	1 100	1 350	50,0 %	1 450	7,4 %	1 450	0,0 %	61,1 %
Total Costs by function	5 185	5 500	6 000	15,7 %	7 750	29,2 %	6 500	-16,1 %	25,4 %
Costs by type									
Salary	2 690	3 042	3 075	14,3 %	3 325	8,1 %	3 500	5,3 %	30,1 %
Other staff expenses	50	128	100	100,0 %	130	30,0 %	100	-23,1 %	100,0 %
Office expenses	500	430	450	-10,0 %	500	11,1 %	475	-5,0 %	-5,0 %
Travel and accomodation****	1 200	820	1 300	8,3 %	2 535	95,0 %	1 350	-46,7 %	12,5 %
Translation & Interpretation	370	575	575	55,4 %	650	13,0 %	575	-11,5 %	55,4 %
Project consultants	300	400	400	33,3 %	500	25,0 %	400	-20,0 %	33,3 %
Other expenses	75	105	100	33,3 %	110	10,0 %	100	-9,1 %	33,3 %
Total Costs by type	5 185	5 500	6 000	15,7 %	7 750	29,2 %	6 500	-16,1 %	25,4 %
Net result	1 112	-	-		-		-		

*According to the funding requirements, implementing countries are requested to provide USD 10,000 a year. This figure is intended to partly cover the costs of their validations every three years. Given the complexity of making such contributions for some countries, no sanction is proposed for non-contributing countries, at least in the first year. It is foreseen that 15 out of 51 implementing countries will make a contribution (each of USD 10k) in 2018.

** Although this is a fall in the implementation support budget line, 15 countries are due to undertake validation this year and a further 15 a lighter second validation. This involves intense implementation support. Therefore the implementation support and validation should be read together

***Includes USD 150k in recruitment costs for an Executive Director in 2018.

**** In 2019 Global conference costs included as travel and accomodation. In previous years the conference has mostly been project-specific funded.

2018

2,5% inflation adjustment to salaries plus 2 % adjustment for performance and promotion and another 11% for three new staff.

2019

4% overall increase adjusted for Global conference budget.

Global conference budget of USD 1.5m added.

2020

4% overall increase adjusted for Global conference budget in 2019.

7.3.3 Cas de figure prévoyant un budget supérieur

Ce cas de figure montre la manière dont toutes les recettes dépassant les prévisions seraient utilisées. Cinq nouveaux collaborateurs seraient affectés aux activités de soutien aux plans concernant les activités d'appui à la mise en œuvre, au projet pilote sur le commerce des matières premières et à l'organisation d'ateliers de renforcement des capacités.

EITI Budget years 2018-2020

Workplan scenario HIGH

All figures in USD thousands

Item	2017 Forecast	2017 Budget	2018 Budget	%increase vs 2016 Forecast	2 019 Budget	% increase	2 020 Budget	% increase	%increase 2017-2020
Implementing countries									
Implementing countries*	100	150	200	100,0 %	250	25,0 %	250	0,0 %	150,0 %
International development partners, including donors, NGO's and foundations									
Supporting governments and IFI's	4 439	2 750	4 185	-5,7 %	5 150	23,1 %	4 240	-17,7 %	-4,5 %
NGO's and foundations		10	50		75	50,0 %	100	33,3 %	
Private sector									
Oil and Gas	965	1 580	1 050	8,8 %	1 450	38,1 %	1 250	-13,8 %	29,5 %
Mining and Minerals	748	950	900	20,3 %	1 165	29,4 %	1 000	-14,2 %	33,7 %
Financial Institutions	30	50	100	233,3 %	150	50,0 %	150	0,0 %	400,0 %
Non-extractives	15	10	15	0,4 %	10	-33,3 %	10	0,0 %	-33,1 %
Total Revenues including project-specific funding	6 297	5 500	6 500	3,2 %	8 250	26,9 %	7 000	-15,2 %	11,2 %
Costs by function									
Implementation**	1 555	1 551	1 590	2,3 %	1 865	17,3 %	2 040	9,4 %	31,2 %
Outreach	60	160	95	58,3 %	110	15,8 %	100	-9,1 %	66,7 %
Board meetings	700	780	780	11,4 %	800	2,6 %	830	3,8 %	18,6 %
Communications	409	600	650	58,9 %	700	7,7 %	700	0,0 %	71,1 %
Chair's support	166	185	185	11,4 %	185	0,0 %	185	0,0 %	11,4 %
Training	625	354	850	36,0 %	855	0,6 %	800	-6,4 %	28,0 %
Stakeholder rel./Int. advocacy	120	160	150	25,0 %	145	-3,3 %	195	34,5 %	62,5 %
Management & Admin***	650	610	850	30,8 %	640	-24,7 %	700	9,4 %	7,7 %
Global conference		-			1 500				
Validation**	900	1 100	1 350	50,0 %	1 450	7,4 %	1 450	0,0 %	61,1 %
Total Costs by function	5 185	5 500	6 500	25,4 %	8 250	26,9 %	7 000	-15,2 %	35,0 %
Costs by type									
Salary	2 690	3 042	3 250	20,8 %	3 550	9,2 %	3 750	5,6 %	39,4 %
Other staff expenses	50	128	100	100,0 %	130	30,0 %	100	-23,1 %	100,0 %
Office expenses	500	430	450	-10,0 %	500	11,1 %	475	-5,0 %	-5,0 %
Travel and accomodation****	1 200	820	1 625	35,4 %	2 895	78,2 %	1 575	-45,6 %	31,3 %
Translation & Interpretation	370	575	575	55,4 %	650	13,0 %	600	-7,7 %	62,2 %
Project consultants	300	400	400	33,3 %	415	3,8 %	400	-3,6 %	33,3 %
Other expenses	75	105	100	33,3 %	110	10,0 %	100	-9,1 %	33,3 %
Total Costs by type	5 185	5 500	6 500	25,4 %	8 250	26,9 %	7 000	-15,2 %	35,0 %
Net result	1 112	-	-		-		-		

*According to the funding requirements, implementing countries are requested to provide USD 10,000 a year. This figure is intended to partly cover the costs of their validations every three years. Given the complexity of making such contributions for some countries, no sanction is proposed for non-contributing countries, at least in the first year. It is foreseen that 20 out of 51 implementing countries will make a contribution (each of USD 10k) in 2018.

**Although this is a fall in the implementation support budget line, 15 countries are due to undertake validation this year and a further 15 a lighter second validation. This involves intense implementation support. Therefore the implementation support and validation should be read together

*** Includes USD 150k in recruitment costs for an Executive Director in 2018.

**** In 2019 Global conference costs included as travel and accomodation. In previous years the conference has mostly been project-specific funded.

2018

11% increase in Implementation.

2,5% inflation adjustment to salaries plus 2 % adjustment for performance and promotion and another 18% for five new staff.

2019

4% overall increase adjusted for Global conference budget.

Global conference budget of USD 1.5m added.

2020

4% overall increase adjusted for Global conference budget in 2019.

7.4 Risques pour le plan de travail

Le Secrétariat prévoit trois risques pour la mise en œuvre du plan de travail. D'abord et principalement l'inquiétude comme quoi le financement pour la mise en œuvre de l'ITIE sera insuffisant. Ceci s'explique par exemple par le fait que la Banque mondiale a indiqué que l'EGPS ne pourrait vraisemblablement plus financer les activités dans la même mesure que précédemment. Afin de maintenir l'élan il conviendra de faire un effort majeur de levée de fonds par le biais de l'EGPS ou ailleurs.

Deuxième point, dans le sillage des retraits de l'ITIE en 2017 de l'Azerbaïdjan, du Niger et des Etats-Unis, il existe un risque de contagion et de retraits donc principalement pour les pays qui ne seraient pas satisfaits des résultats de leurs Validations. Le Secrétariat travaillera avec les pays afin de gérer les attentes et avec le Conseil d'administration pour améliorer la compréhension des conséquences des résultats de la Validation. De ce point de vue, le Secrétariat estime qu'il est important pour le Conseil d'administration de revoir sa politique de sauvegarde.

Troisième point, une inquiétude plus globale vise un désintérêt des problématiques de transparence en général et dans le secteur extractif en particulier. La baisse des cours des matières premières a généré un certain désintérêt dans certains pays, alors que dans d'autres elle a souligné l'importance de la gestion des revenus moins importants. Le Conseil d'administration et le Secrétariat continueront à souligner la pertinence de l'ITIE dans des environnements changeants et différents, et à faire preuve d'opportunisme pour souligner les liens entre l'ITIE et les agendas politiques plus larges.

Le Secrétariat prévoit deux risques pour ce budget. Le premier est une baisse sensible, par rapport aux chiffres de 2017, des financements apportés par les partenaires. Hormis les pays de mise en œuvre, aucun collègue (ou sous-collège) n'a proposé une quelconque augmentation de la contribution « recommandée », et certaines organisations ne fournissent que la contribution minimale « requise ». Le plus grand risque est que certains pays soutenant l'ITIE commencent à retirer l'appui qu'ils apportent. Toutefois, la plupart de ces pays ont mis en place des dispositions de financement pluriannuelles et en créent de nouvelles qui sont, dans la plupart des cas, plus généreuses. D'autres persistent encore à ne pas apporter un soutien correspondant au montant recommandé. Il appartiendra au Conseil d'administration de mener un suivi rapproché des recettes et de fournir des conseils sur les mesures à prendre pour faire face à tout déficit. Le risque de déficit sur la totalité des revenus est jugé moyen.

Néanmoins, il est prévu d'étaler les recrutements sur l'année en attendant d'être certain de bénéficier d'un financement suffisant et soutenu. Si le financement est insuffisant, les recrutements ne seront pas réalisés. Il pourrait alors être proposé de supprimer d'autres activités, telles que les réunions du Conseil d'administration. Par le biais de son Comité des Finances, le Conseil d'administration continuera de mener un suivi des comptes du Secrétariat tous les trois mois.

Le deuxième risque majeur est la baisse du cours du dollar. Ce dernier a enregistré une forte baisse au cours de l'année écoulée. Du fait que la plupart des contributions au budget sont libellées en dollars et que plus de la moitié des dépenses (y compris les coûts en personnel) sont effectuées en couronnes norvégiennes, plus le cours du dollar est bas, plus la contribution en couronnes norvégiennes est faible. Si la chute du cours du dollar se poursuit en 2018, le budget sera très serré.

Bien entendu, le Conseil d'administration pourrait envisager d'entreprendre d'autres activités au cours de l'année 2018 qui ne sont pas prévues dans ce budget. Le Secrétariat définira les implications de nouvelles activités sur les coûts dans les documents à soumettre aux comités.

8 Perspectives pluriannuelles 2018-2020

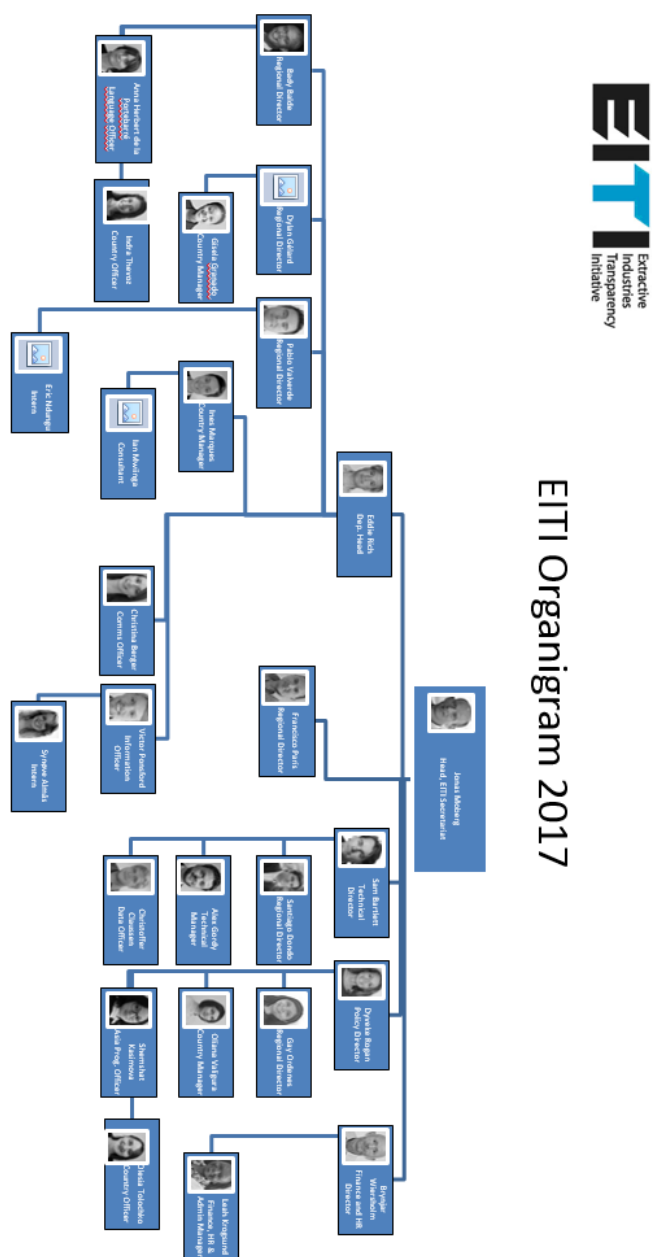
Le plan de travail 2018 comprend un certain nombre de plans stratégiques à long terme qui ont été convenus par le Conseil d'administration. Ceux-ci comprennent l'exécution de la Validation, le plan d'action pour l'intégration, la divulgation de la propriété réelle, la transparence du commerce des matières premières, l'appui à la déclaration par projet, et le passage en revue des Exigences applicables aux pays et aux entreprises qui soutiennent l'ITIE. Les Validations à elles seules ont nécessité un appui de suivi important portant sur la prise des mesures correctives et des

recommandations. Les feuilles de route sur la propriété réelle, les plans en matière d'intégration, et les projets pilotes sur le commerce des matières premières représentent tous des activités qui ne peuvent se passer d'un soutien très conséquent. Le Secrétariat international voit ses capacités augmenter en matière de facilitation du dialogue entre pays comparables sur les moyens de faire le meilleur usage possible de la Norme pour renforcer les systèmes gouvernementaux et orienter le débat public. D'ici l'année 2019, il est prévu que les processus ITIE porteront beaucoup moins sur les déclarations et de plus en plus sur des divulgations systématiques dans les systèmes des gouvernements et des entreprises, ainsi que sur la mise en œuvre des réformes identifiées par le processus.

Tout en aidant les pays à mener à bien la prise de leurs mesures correctives et à respecter les aspects techniques de la Norme, il faut avoir à l'esprit que le but visé est, en définitive, de faire ressortir les changements qu'apporte l'ITIE dans des contextes très divers. On pourrait ainsi parler d'une transition depuis une approche axée sur la manière de mener l'ITIE à une focalisation sur l'utilisation que l'on peut en faire. Certains pays sont apparus comme des chefs de file dans différents aspects de l'utilisation de l'ITIE pour atteindre les objectifs en matière de transparence, de redevabilité, de débat et de réforme. Le Secrétariat international continuera de reconnaître, d'encourager et d'inciter de telles actions, et il créera la plate-forme nécessaire pour que ces efforts orientent et inspirent d'autres pays. En se focalisant davantage sur le renforcement des capacités des pays à utiliser l'ITIE pour progresser au-delà de la Norme, le Secrétariat international ne se cantonnera pas à un rôle de conseiller technique, et assumera de plus en plus des fonctions de mobilisation, de facilitation et de documentation. De ce fait, la poursuite d'avancées aux effets multiplicateurs nécessitera davantage d'ateliers d'apprentissage par les pairs, d'échanges entre collaborateurs, de communautés de pratique en ligne, d'études de cas sur les bonnes pratiques, de communications des pays et de blogues, etc. Si l'intégration de l'ITIE dans les systèmes d'information des gouvernements progresse, l'étendue des rôles de l'ITIE et du Secrétariat même devrait peu à peu diminuer. Dans l'intervalle, ces fonctions nécessiteront encore d'importantes ressources.

L'un des défis majeurs auquel le Secrétariat sera confronté sera la question de savoir comment traiter à la fois avec les pays au secteur extractif naissant ou limité et avec les pays au secteur extractif bien développé et dotés de solides systèmes de divulgation. L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie d'engagement appropriée seront essentielles pour gérer la demande en services du Secrétariat au cours des trois prochaines années.

Annexe A – Diagramme organisationnel du Secrétariat international de l'ITIE



Annexe B – Indicateurs clés de performance (KPI)

B.1 Résumé

Cette annexe présente un certain nombre d'indicateurs à deux niveaux différents : (i) produit provenant des activités du Secrétariat international financé par le biais du budget du Secrétariat et (ii) résultats obtenus lors de la mise en œuvre de l'ITIE dans l'ensemble des pays mettant en œuvre l'ITIE. Ceci fait suite à l'engagement du Secrétariat international à mener le suivi continu d'un ensemble d'indicateurs clés de performance – KPI – qui permettent de mener une évaluation continue du « rapport qualité-prix » offert par le Secrétariat, ainsi que des possibilités de tirer des enseignements de l'expérience et d'améliorer davantage l'exécution, la planification et l'affectation des ressources. Cette annexe vise également à identifier et à présenter les résultats atteints grâce à la mise en œuvre de l'ITIE.

B.2 Contexte

Depuis 2010, le Conseil d'administration de l'ITIE s'emploie à mener un suivi des résultats obtenus par le biais de la mise en œuvre de la Norme ITIE, qui pourraient être directement associés au travail du Conseil d'administration et du Secrétariat international. À cette fin, le Conseil d'administration a approuvé un ensemble d'indicateurs (consulter la Circulaire du Conseil d'administration n° 75). Ceux-ci visaient à aborder trois aspects distincts :

1. L'efficacité d'agence (c'est-à-dire l'ITIE). Cet aspect répond à la question du « rapport qualité-prix ». Les indicateurs dont il faut faire un suivi dans ce cadre concernent les intrants et les extrants vers/depuis l'ITIE en tant qu'agence (principalement le Secrétariat international en tant qu'unité soutenant le Conseil d'administration, l'organe de prise de décision).
2. Résultats attribuables. Cet aspect répond à la question de savoir quels résultats concrets ont été atteints, totalement ou partiellement, par le biais des activités, des produits, des interventions et des orientations de l'agence.
3. Indicateurs d'ensemble. Bien qu'ils ne soient pas attribuables à une organisation en particulier (dont le Conseil d'administration et le Secrétariat de l'ITIE), des indicateurs de substitution spécifiques dans des domaines tels que le climat des investissements, les dépenses en capital humain, la corruption et la pauvreté, qui tous sont associés à des objectifs que poursuit l'ITIE, visent à mettre en lumière le contexte général et l'orientation du changement.

Le Secrétariat international s'est étendu ces dernières années. Non seulement il dessert un grand nombre de pays, mais son rôle en matière de fourniture de conseils et de formations aux pays mettant en œuvre l'ITIE a en outre constamment évolué. Par conséquent, son budget a été augmenté. Il demeure important de mener un suivi de la question du « rapport qualité-prix ». De plus, les tâches plus complexes liées à la Norme impliquent également la nécessité de mener un suivi des progrès réalisés dans sa mise en œuvre de la Norme dans l'ensemble des pays. La Section B.3 présente des indicateurs visant à faciliter cette évaluation.

Depuis 2015, lorsque la Norme ITIE est devenue pleinement opérationnelle (c'est-à-dire que tous les pays soumettent des déclarations en s'appuyant sur la Norme), 47 pays mettant en œuvre l'ITIE ont publié 96 rapports conformément aux dispositions de la Norme ITIE. Les caractéristiques telles que la transparence des contrats, la divulgation des informations sur l'octroi des licences, la répartition du budget et les dépenses sont désormais régulièrement intégrées dans les déclarations ITIE. Conjointement à d'autres aspects, par exemple la ponctualité en matière de publication de rapports, la lisibilité des données et les déclarations au niveau infranational, les informations disponibles permettant aux parties prenantes de mener un suivi plus approfondi du travail de l'ITIE sont désormais plus nombreuses. De même, le format et les modalités d'exécution d'extrants par l'ITIE, dont les outils de communication, sont en train de changer. Il est prévu – et souhaitable – que les informations de l'ITIE seront de plus en plus régulièrement soumises dans un format électronique (données ouvertes, portails et sites Internet). C'est pour ces raisons que l'ensemble d'indicateurs approuvé par le Conseil d'administration en 2010, puis étendu dans le plan de travail 2016, est présenté à la Section B.4.

B. 3 Efficacité du Secrétariat

Cet aspect correspond essentiellement à l'ensemble des « **indicateurs d'efficacité d'agence** » qui a été convenu en 2010 (Circulaire du Conseil d'administration n° 75). Ils répondent à la question du « rapport qualité-prix ». L'accent est mis sur l'identification des principales composantes du budget du Secrétariat international (« l'argent ») et des principaux produits du Secrétariat en tant qu'agence (« la valeur »). La Validation et les formations ont été ajoutées en 2017 pour souligner le rôle accru du Secrétariat international dans l'apport d'un soutien direct aux pays mettant en œuvre l'ITIE. Comme on peut le constater ci-dessous, les activités relatives à la Validation ont dominé ces 18 derniers mois.

Indicateurs d'efficacité du Secrétariat				
Domaine	Indicateur	2017	2016	2016
		Informations financières (de janvier à juin), tous les chiffres sont exprimés en dollars US Indicateurs (de janvier à août)	Informations financières, tous les chiffres sont exprimés en dollars US Indicateurs	Informations financières (de janvier à juin), tous les chiffres sont exprimés en dollars US Indicateurs (de janvier à août)
Appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE	Allocation budgétaire (% du total)	441 000 (20,18 %)	1 225 252 (23,21 %)	571 000 (19,80 %)
	% du temps consacré par le personnel	36 %		34 %
	Nombre de notes d'orientation publiées/révisées :	2 (+ 2 en cours)	20	20
	Nombre de Circulaires de secrétariats nationaux publiées :	4	6	5
	Nombre de missions dans les pays mettant en œuvre l'ITIE :	29	44	31
	Nombre de rapports examinés :	29	45	33
	Nombre de demandes de prorogation, de suspensions et d'autres éléments traités :	6	9	5
	Nombre de réponses rapides traitées :	0	2	0
	Nombre de réunions des Coordinateurs Nationaux organisées (régionales, mondiales) :	1 réunion régionale	1 réunion mondiale 6 réunions régionales	1 réunion mondiale, 2 réunions régionales
	Sensibilisation	Allocation budgétaire (% du total)	25 000 (1,14 %)	114 324 (2,17 %)
% du temps consacré par le personnel		2 %		2 %
Nombre d'événements organisés relativement au renforcement des capacités/aux activités de sensibilisation		10	5	2
Nombre de visites dans les pays à sensibiliser		5	8	5
Nombre de demandes de candidature traitées		2 reçues	2 reçues	2 reçues
Appui au Conseil d'administration et au président	Allocation budgétaire (% du total)	458 000 (20,96 %)	682 622 (12,93 %)	348 000 (12,07 %)
	% du temps consacré par le personnel	8 %		8 %
	Nombre de réunions du Conseil d'administration organisées	2	4	3
	Nombre de participants aux réunions du Conseil	219	413	295

	d'administration (y compris les observateurs) :			
	Nombre d'événements parallèles organisés lors de réunions du Conseil d'administration :	3	7	6
	Nombre de Circulaires du Conseil d'administration publiées :	13	21	15
	Nombre de réunions de comités organisées :	29	60	40
	Nombre de missions et/ou des visites comprenant le président :	2	3	1
	Allocation budgétaire (% du total)	65 000 (2,97 %)	117 274 (2,22 %)	51 000 (1,77 %)
	% du temps consacré par le personnel	4 %		4 %
	Nombre de réunions organisées (y compris les tables rondes de coordination avec les donateurs, les réunions avec les entreprises)	24	26	15
	Nombre de réunions conjointes du personnel (avec la Banque mondiale)	0	0	0
	Nombre d'entreprises soutenant l'ITIE (total cumulé)	83	92	115
	2 <i>En 2017, les institutions financières ont accepté de modifier le processus visant à être reconnu en tant que partenaire soutenant l'ITIE.</i>		90	152
	Nombre de pays soutenant l'ITIE.	16	19	19
	Allocation budgétaire (% du total)	0	995 965 (18,86 %)	963 000 (33,39 %)
	% du temps consacré par le personnel	0 %		-
	Nombre de participants	S.O.	1 200	1 200
	Nombre de pays représentés à l'Expo nationale	S.O.	54 (49 membres + d'autres, par exemple, l'Allemagne, projet pilote Map X, etc.)	54 (49 membres + d'autres, par exemple, l'Allemagne, projet pilote Map X, etc.)
	Allocation budgétaire (% du total)	205 000 (9,38 %)	600 064 (11,37 %)	389 000 (13,49 %)
	% du temps consacré par le personnel	10 %		12 %
	Nombre de communiqués publiés sur le site Internet de l'ITIE	38	50	41

	Nombre de mentions dans les médias (Factiva)	2 015	2 323	1 568
	Nombre d'éléments sur les médias sociaux (Facebook, Twitter)	Facebook : 85 Tweets : 157	Facebook : 71 Tweets : 224	36 188
	Nombre de blogues publiés sur le site Internet de l'ITIE	33	47	30
	Nombre de bulletins publiés	5	10	8
	Nombre de « publications autres » publiées (y compris les mentions dans les médias, les études de cas, les articles de réussite, les rapports d'avancement)	156	167	54
	Nombre de vidéos publiées	3	6	4
Gestion et administration	Allocation budgétaire (% du total)	312 000 (14,28 %)	685 483 (12,98 %)	327 000 (11,34 %)
	% du temps consacré par le personnel	9 %		9 %
Formations	Allocation budgétaire (% du total)	255 000 (11,67 %)	352 358 (6,67 %)	49 000 (1,70 %)
	% du temps consacré par le personnel	5 %		5 %
	Nombre de personnes formées :	231	144	80
Validation	Allocation budgétaire (% du total)	424 000 (19,41 %)	506 205 (9,59 %)	127 000 (4,40 %)
	% du temps consacré par le personnel	26 %		26 %
	Nombre de Validations traitées : décisions (en cours)	10 (18 en cours)	3 (12 en cours)	0 (15 en cours)
	Nombre d'activités de collecte des données initiales et de consultations avec les parties prenantes (anciennement les examens du Secrétariat) menées :	10	12	3

B.4 Résultats de l'ITIE

Cet aspect correspond à l'ensemble des « **résultats attribuables** » qui a été convenu en 2010 (Circulaire du Conseil d'administration n° 75). La mise en œuvre de la Norme ITIE exige des pays qu'ils compilent, traitent et communiquent régulièrement des informations le long de la chaîne de valeur des activités extractives. Le processus de réalisation de ce mandat est régi par un Groupe multipartite et nécessite des ressources fournies par les parties prenantes et les appuis externes des pays. La Norme exige également des pays qu'ils examinent les résultats et l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE. L'ensemble d'indicateurs proposé vise à refléter cet aspect, sous réserve que les résultats proviennent pour la plupart d'une diversité de facteurs qui empêchent une attribution directe. Par exemple, si un pays parvient à être déclaré conforme à la Norme, c'est assurément le fruit de nombreux efforts. Toutefois, il est raisonnable d'estimer que le Secrétariat international est étroitement lié aux résultats de la mise en œuvre de la Norme.

Résultats de l'ITIE				
Domaine	Indicateur	Jusqu'en septembre 2017	2016	Jusqu'en septembre 2016
Indicateurs généraux tirés de la Norme	Nombre de pays Progrès satisfaisants	0	0	31
	Nombre de pays Progrès significatifs	9	1	S.O.
	Nombre de pays Progrès inadéquats	6	0	S.O.
	Nombre de pays En attente d'évaluation	37	50	S.O.
	Nombre de pays mettant en œuvre l'ITIE	52	51	51
	Nombre de pays qui publient un rapport annuel d'activité dans les délais/nombre total de pays	27/50	28/49	31/49
	Nombre de pays qui publient un Rapport ITIE dans les délais/nombre total de pays éligibles pour la publication	16/50	36/46	21/46
Divulgarion des revenus	Nombre d'exercices fiscaux déclarés au total (annuels et cumulés)	344 (12)	332 (43)	289 (47)
	Montant total (cumulé – en milliers de milliards de dollars US) des revenus divulgués	2,35 dollars US	2,30 dollars US	2,09 dollars US
	Taille moyenne (en %) des écarts nets signalés dans les Rapports ITIE	8,00 %	13,56 %	19,64 %
	Nombre (moyen) de rapports (cycles de déclaration/exercices fiscaux) publiés pour devenir conforme	S.O., en raison de la nouvelle procédure de Validation	S.O., en raison de la nouvelle procédure de Validation	2,4/4,2
	Ponctualité (intervalle entre la fin de l'exercice fiscal et la date de publication des données)	1,79 <i>(sur la base des rapports publiés en 2017)</i>	1,69 <i>(sur la base des rapports publiés en 2016)</i>	1,63 <i>(sur la base des rapports publiés en 2016)</i>
	% de rapports publiés dans des formations de données ouvertes/nombre	83 %	77 %	18 %

* Numbers to be confirmed at the end of the year, as part of rolling out website functionality

total de rapports publiés*				
	% de pays qui ont soumis des données résumées*	100 %	88 %	59 %
	Coût moyen des rapports par exercice fiscal couvert (en dollars US)*	S.O.	S.O.	S.O.
		<i>(Selon les derniers dossiers de données résumées)</i>	<i>(Selon le rapport d'avancement 2016)</i>	<i>(Selon le rapport d'avancement 2016)</i>
	% de pays qui intègrent des informations sur l'octroi de licences (registre, allocation).	78,72 %	31,37 %	68,63 %
	% de pays qui intègrent les volumes de production	85,11 %	66,67 %	74,51 %
	% de pays qui divulguent l'identité des propriétaires réels	23,40 %	21,57 %	21,57 %
Chaîne de valeur	% de pays qui intègrent les revenus infranationaux	51,06 %	26,49 %	26,49 %
	% de pays qui intègrent les paiements sociaux	68,09 %	52,95 %	52,95 %
	% de pays qui, selon la politique du gouvernement, peuvent procéder à une publication complète ou partielle des contrats	68,09 %	À confirmer*	À confirmer*
	% de pays qui, dans la pratique, procèdent à une publication complète ou partielle des contrats	46,81 %	À confirmer*	À confirmer*
	% de pays (entreprises pétrolières nationales) qui divulguent les informations conformément à l'Exigence 4.1.c (ventes en nature)	29,79 %	À confirmer*	À confirmer*

Débat et impact	Nombre de visites annuelles sur le site Internet de l'ITIE (visites mensuelles)	171 666 (19 074)	218 857 (18 238)	157 210 (18 606)
	Nombre d'articles et/ou de nouvelles mentionnant l'ITIE (Factiva)	2 015	2 323	1 568
	Nombre d'abonnés au bulletin de l'ITIE	7 570	7 560	7 560
	Recommandations identifiées/suivis (à partir d'un nombre donné de pays)	S.O.	S.O.	S.O.

Annexe C – Récapitulatif des mesures à prendre

Tâches et mesures pour 2018

4.1 Mise en oeuvre

1	Dans la mesure du possible, examiner les Termes de Référence (TdR) pour les Administrateurs Indépendants, les études de cadrage, les formulaires de déclaration, les versions d'ébauche et finales des Rapports ITIE, les plans de travail et les rapports annuels d'avancement et soumettre des retours d'information aux Groupes multipartites.
2	Élaborer et partager les notes d'orientation et les dossiers ITIE sur les questions thématiques, sous la supervision du Comité de Mise en oeuvre.
3	Actualiser le portail des responsables de la mise en oeuvre (https://guide.eiti.org/fr) hébergé sur le site Internet de l'ITIE qui contient l'ensemble des notes d'orientation, des exemples et des modèles, ainsi que des liens vers des éléments des partenaires.
4	Mener un suivi des progrès réalisés dans la mise en oeuvre de l'ITIE et coordonner les activités de soutien avec les partenaires et les prestataires de services d'assistance technique.
5	Identifier les liens avec d'autres initiatives de promotion d'une bonne gouvernance et du partage des bonnes pratiques.
6	Travailler en collaboration étroite avec les Coordinateurs Nationaux et d'autres parties prenantes dans les pays afin de s'assurer du fonctionnement efficace des Groupes multipartites.
7	Appuyer les pays dans l'application des recommandations provenant des Rapports ITIE et de la Validation, y compris dans la prise des mesures correctives prescrites dans la Validation par le biais de la mise en oeuvre
8	Soutenir les membres du Conseil d'administration représentant les pays de mise en oeuvre.
9	Faciliter le partage des expériences par le biais de réunions en personne et de plateformes en ligne telles que des webinaires, des e-forums, le portail de l'ITIE à l'usage des responsables de la mise en oeuvre, etc. financées au cas par cas, par le biais de financements destinés à des projets spécifiques.
10	Élaborer un plan de formation pour 2018 comprenant des sources de financement. Les activités de formation cibleront les secrétariats nationaux, les Coordinateurs Nationaux et les membres des Groupes multipartites, ainsi que d'autres acteurs tels que les législateurs et les membres des médias. Il est prévu que ces activités seront financées au cas par cas, par le biais de financements destinés à des projets spécifiques.

Allocation budgétaire – appui à la mise en œuvre

Il est prévu que 1,6 4 million de dollars US du budget (dont 1,1 million de dollars US seront consacrés aux frais de personnel) seront affectés à des activités de soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE. En ce qui concerne l'appréciation du soutien complet accordé à un pays, celle-ci doit tenir compte des coûts de la Validation, car une grande part de ce travail, notamment dans le cadre des deuxièmes Validations, implique une assistance technique considérable. Le soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE devrait représenter environ 36 35 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires), et les activités de formation devraient en représenter une part additionnelle de 4 %. Par conséquent, près de la moitié du temps de travail du personnel est consacré aux activités de soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE.

4.2 Validation

11	Aider à faciliter les autoévaluations de pré-Validation lorsque celles-ci sont demandées, viables, appropriées et financées.
12	Conformément au calendrier de Validation établi par le Conseil d'administration, étudier la documentation pertinente, se rendre dans le pays, et consulter les parties prenantes en suivant les procédures de Validation.
13	Obtenir et financer les services d'un consultant appelé à faire office de Validateur en 2018, en conformité avec les procédures de Validation.
14	Appuyer et faciliter les efforts entrepris par les pays pour réaliser les mesures correctives prescrites dans les rapports de Validation.
15	Conformément au calendrier de Validation, entreprendre des deuxièmes Validations (précédemment appelées « examens du Secrétariat ») pour évaluer les mesures correctives prescrites dans les Validations de 2016 et de 2017.
16	Appuyer le Comité de Validation dans la prise en compte des enseignements tirés des premières Validations menées aux termes de la Norme ITIE et par le biais du modèle de Validation révisé.

Allocation budgétaire – Validation

Il est prévu que 1,4 million de dollars US du budget (dont 1,0 million de dollars US en frais de personnel) seront consacrés à la Validation.

On s'attend à ce que les travaux de Validation représentent environ 31 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.3 Intégration et données ouvertes

17	Mettre en œuvre le plan d'action (révisé) pour l'intégration, en engageant notamment des actions de sensibilisation concernant les possibilités associées à l'intégration et en appuyant les Groupes multipartites dans la prise en considération des options d'intégration qui s'offrent à eux. en vue d'inscrire l'intégration dans les plans de travail de l'ITIE et dans des propositions y afférentes, à l'intention du Conseil d'administration de l'ITIE.
----	--

- 18 Appuyer les travaux des pays de mise en œuvre en matière de données ouvertes, conformément à la politique de l'ITIE dans ce domaine, en privilégiant les solutions peu onéreuses et de nature à renforcer la tendance à l'intégration.

Allocation budgétaire – intégration

Il est prévu que 200 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 100 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés au soutien pour les études de faisabilité sur l'intégration et les données ouvertes.

Les travaux de soutien aux efforts d'intégration devraient représenter 3 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.4 Divulgence de la propriété réelle

- 19 Soutenir le Conseil d'administration de l'ITIE dans la supervision de la mise en œuvre des Exigences relatives à la propriété réelle, notamment en appuyant et en orientant les pays mettant en œuvre l'ITIE concernant la manière d'appliquer leurs feuilles de route.

- 20 Poursuivre le réseautage et la collaboration avec les partenaires, y compris par la convocation du groupe consultatif sur la propriété réelle.

- 21 Animer un atelier d'apprentissage par les pairs sur la propriété réelle, prévu en Afrique en mai/juin, avec un financement du gouvernement danois.

- 22 Procéder à un passage en revue de la qualité des déclarations sur la propriété réelle dans le but d'identifier les bonnes pratiques et de surmonter les obstacles communs en matière de déclaration dans ce domaine.

Allocation budgétaire – divulgation de la propriété réelle

Il est prévu que 500 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 200 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la divulgation de la propriété réelle.

Les travaux dans ce domaine devraient représenter environ 6 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires)

4.5 Transparence dans le commerce des matières premières

- 23 Superviser la mise en œuvre de l'effort ciblé sur le commerce des matières premières, notamment en appuyant les pays qui y participent actuellement et ceux qui (sous réserve du financement nécessaire) pourraient s'y joindre.

- 24 Aider le groupe de travail sur le commerce des matières premières à formuler des orientations supplémentaires.

25 Poursuivre les activités de sensibilisation auprès des négociants en matières premières et contribuer aux efforts complémentaires d'autres organisations

26 Procéder à un examen de l'efficacité et des enseignements tirés de l'effort ciblé.

Allocation budgétaire – transparence du commerce des matières premières

Il est prévu que 300 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 100 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la transparence du commerce des matières premières.

La transparence du commerce des matières premières devrait représenter environ 3 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.6 Déclarations par projet

27 Élaborer des orientations et appuyer les pays de mise en œuvre dans leurs préparatifs pour le passage à la déclaration par projet
28. notamment la transition vers la déclaration par projet.

28 Contribuer aux discussions et à l'évolution de la situation à l'échelle mondiale concernant la déclaration par projet, notamment en partageant les enseignements qui se dégagent de l'expérience de l'ITIE.

29 Appuyer le Conseil d'administration de l'ITIE dans l'incorporation de perfectionnements supplémentaires à l'Exigence 4.7 de la Norme ITIE, couvrant

Allocation budgétaire – déclaration par projet

Il est prévu que 50 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 35 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la déclaration par projet.

La déclaration par projet devrait représenter 1 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.7 Transparence des contrats

30 Poursuivre le soutien aux pays dans la mise en œuvre des exigences de l'ITIE sur la transparence des contrats, y compris l'examen des leçons à tirer et les mesures correctives issues de la Validation.

Allocation budgétaire – transparence des contrats

Il est prévu que 35 000 dollars US issus des budgets de Validation et de mise en œuvre (dont 35 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la transparence des contrats.

La transparence des contrats devrait représenter 1% de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.8 Secteur minier artisanal et à petite échelle	
31	Assurer un soutien continu aux pays dans lesquels l'existence d'activités minières artisanales et à petite échelle présente des problèmes, en leur fournissant notamment des orientations concernant la déclaration des données sur la production et les exportations dans ce secteur
32	Élaborer un document sur l'impact à ce jour de la déclaration des données sur les activités minières artisanales et à petite échelle dans les pays de l'ITIE
Allocation budgétaire – activité minière artisanale et à petite échelle	
Il est prévu que 50 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 35 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à l'activité minière artisanale et à petite échelle. Les travaux dans ce domaine devraient représenter environ 1 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).	
4.9 Engagement avec les entreprises d'État	
33	Renforcer l'implication des entreprises d'État au niveau mondial, en particulier par la mise en place et la convocation de réseaux régionaux.
34	Compiler les informations existantes sur les pratiques de déclaration ITIE relatives aux entreprises d'État dans le but d'actualiser les orientations à ce sujet.
35	Examiner l'implication des entreprises d'État au niveau local, notamment en cartographiant leur participation au sein des Groupes multipartites et dans le cadre des processus ITIE.
Allocation budgétaire – engagement auprès des entreprises d'État	
Il est prévu que 50 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 35 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés à l'engagement auprès des entreprises d'État Les travaux sur cette question devraient occuper environ 1 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).	
4.10 Genre	
36	Il est proposé d'établir un groupe de travail sur l'égalité des genres, qui fera des propositions au Conseil d'administration par le truchement du Comité de Mise en œuvre et qui examinera :
	Le lien entre questions de genre et mission de l'ITIE Une révision de la note d'orientation sur les Groupes multipartites afin de souligner les bonnes pratiques dans la diversité des genres.

Comment encourager les questions liées au genre pendant la phase de collecte des données de la Validation, y compris des études de cas à intégrer dans la section impact.

La façon d'améliorer la collecte des données statistiques sur le genre dans le cadre des indicateurs clés de performance de l'ITIE.

La production d'une brochure publique sur le genre et l'ITIE.

La publication d'une brève série de blogs-entretiens avec des femmes clés de l'ITIE (présidentes de Groupes multipartites, chef de secrétariats) et se concentrant sur le genre et l'impact.

La contribution possible à la discussion globale et aux développements quant à l'égalité des genres, y compris les leçons à retenir des expériences de l'ITIE.

Les implications financières de ce qui précède.

Allocation budgétaire – questions de genre

Il est prévu que 50 000 dollars US du budget de mise en œuvre et de communication (dont 35 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés aux questions de genre.

Les travaux dans ce domaine devraient représenter environ 1 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.11 Sensibilisation

37 Appuyer les efforts de sensibilisation en conformité avec la stratégie de sensibilisation de l'ITIE 2018.

Allocation budgétaire – sensibilisation

Il est prévu que 700 000 dollars US du budget (dont 60 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés à la sensibilisation.

Cette activité devrait représenter environ 2 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

4.10 Communication et dialogue public

38 Publier des informations régulières en ligne, y compris sur un portail de données ITIE, et un rapport d'avancement 2018 de l'ITIE présentant la manière dont l'Initiative a conduit à des changements dans les pays, notamment les conclusions de Rapports ITIE et certaines questions thématiques

39 Publier et diffuser des communiqués, des bulletins et des mises à jour sur les médias sociaux.

40 Soutenir les pays mettant en œuvre l'ITIE, conformément à la politique relative aux données ouvertes, pour promouvoir et élaborer des données ouvertes, s'appuyer sur les codes et normes internationaux relatifs aux données et encourager toutes les parties prenantes à mieux utiliser les données ITIE.

41	Développer un outil en ligne pour la formation à l'utilisation des données et des possibilités qui s'offrent aux pays
42	Élaborer des outils en ligne pour améliorer l'accessibilité de la base de données de synthèse de l'ITIE
<p>Allocation budgétaire – communications</p> <p>Il est prévu que 500 000 dollars US du budget (dont 300 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés aux communications. On s'attend à ce que les communications représentent environ 9 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).</p> <p>Les coûts en dehors de ceux qui sont engagés pour couvrir le temps de travail du personnel sont consacrés aux traductions (10 %), au développement du site Internet et du portail de données (25 %) ainsi qu'aux vidéos et éléments imprimés (10 %).</p> <p>Par ailleurs, il est prévu que 135 000 dollars US du budget (dont 125 000 dollars US sont des coûts affectés) seront consacrés aux relations avec les parties prenantes et aux activités de plaidoyer. Les relations avec les parties prenantes et les activités de plaidoyer devraient représenter environ 3 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).</p>	
<p>5 Soutien au Conseil d'administration de l'ITIE, à ses Comités et à la Conférence mondiale 2019</p> <p>5.1 Soutien au Conseil d'administration et Comités</p>	
43	Organiser au moins trois réunions du Conseil d'administration de l'ITIE en 2018
44	Faciliter la tenue régulière des réunions des Comités et veiller à l'harmonisation des travaux entre ces derniers et le Conseil d'administration
<p><u>Allocation budgétaire – appui au Conseil d'administration de l'ITIE</u></p> <p>Il est prévu que 800 000 dollars US du budget (dont 200 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés aux tâches d'appui au Conseil d'administration, à quoi s'ajouteront 185 000 dollars US du budget (dont 25 000 dollars US en frais de personnel) destinés au soutien au nouveau président de l'ITIE. Les activités de soutien au Conseil d'administration et au président devraient représenter environ 7 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).</p>	
<p>5.1 Soutien pour l'organisation de la Conférence mondiale</p>	
45	Proposer des options pour l'endroit et les dates de la Conférence mondiale 2019.
46	Mettre en place les programmes de financement et de communication pour la Conférence mondiale 2019.
47	Démarrer les préparatifs en vue de l'Assemblée générale des membres
<p><u>Allocation budgétaire – préparatifs pour la Conférence mondiale 201</u></p> <p>Il est prévu que les coûts de cette ligne seront négligibles en 2018.</p>	

6.1 Gestion du Secrétariat

48 Recruter de nouveaux collaborateurs, avec la prévision de trois nouvelles recrues, tout en continuant d'assister les collaborateurs existants dans la réalisation de leurs objectifs.

49 Le Secrétariat examinera l'efficacité de l'Exigence prévoyant que les pays mettant en œuvre l'ITIE apportent une contribution

Allocation budgétaire – gestion du Secrétariat international

Il est prévu que 800 000 dollars US du budget (dont 300 000 dollars US en frais de personnel, soit 8,9 % du temps de travail du personnel) seront affectés à la gestion et à l'administration du Secrétariat.

6.2 Recrutement d'un directeur exécutif de l'ITIE et mise en place d'un comité des nominations pour le président de l'ITI.

50 Le Secrétariat soutiendra le Comité des Finances dans la révision du paquet rémunération du personnel du Secrétariat, y compris la proposition faite à un directeur exécutif.

Le Secrétariat soutiendra le Comité des Nominations pour:

51 S'attacher les services d'une agence recrutement pour assister dans l'identification de candidats au poste de directeur exécutif

52 S'assurer que le poste sera largement diffusé dans le réseau ITIE;

53 Examiner les candidats potentiels et organiser les entretiens pour les finalistes ;

54 Faire une recommandation de candidat au Conseil d'administration

55 Soutenir le Conseil d'administration dans le processus de nomination d'un président du Conseil d'administration

Allocation budgétaire

Il est prévu que 150 000 dollars USD du budget (dont 30 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés au recrutement d'un directeur exécutif. Il est prévu que ce recrutement et le soutien au Comité des Nominations équivalra à 1% du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires). Les coûts autres que temps du personnel iront à l'agence de recrutement (100 000 dollars US, annonces payantes 20 000 dollars US)

6.3 Suivi et évaluation

56 Soutiendra le Conseil d'administration pour développer de nouveaux indicateurs clés de performance par le biais d'un groupe de travail

57 Publiera le rapport d'avancement 2018 de l'ITIE présentant des exemples tirés des Validations et d'autres évaluations

58 Attirera l'attention sur des études de cas probantes et des recherches bien étayées, que l'impact de l'ITIE y soit démontré ou non

59	Rendra compte de sa propre performance au Conseil d'administration par la soumission de rapports réguliers sur la mise en œuvre, les activités de sensibilisation et la situation financière du Secrétariat
60	Évaluera les performances du personnel en suivant les procédures exposées dans le manuel du personnel
Allocation budgétaire Il est prévu que 150 000 dollars USD du budget (dont 30 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés au suivi et à l'évaluation. Il est prévu que ce poste équivaldra à 1% du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).	

		Key	M	Key Meeting / Mission		P	Publication							
Workplan Elements				Q1		Q2		Q3		Q4				
#	Action Items	LEAD	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
3.1 Support to implementing countries														
1	Where possible, analyse terms of reference (ToRs) for Independent Administrators, scoping studies, reporting templates, draft and final EITI Reports, work plans and Annual Progress Reports to provide comments and feedback to MSGs.	CMs												
2	Develop and share guidance notes and EITI briefs on thematic issues, overseen by the Implementation Committee.	CMs												
3	Provide access to the new implementers portal (guide.eiti.org) as part of the EITI website containing all guidance notes, examples and templates, as well as links to partners' materials.	CB												
4	Monitor progress in EITI implementation and coordinate support with partners and technical assistance providers.	CMs												
5	Identify linkages with other efforts promoting good governance and sharing good practice.	CMs												
6	Work closely with National Coordinators and other stakeholders in-country to ensure effective functioning of MSGs.	CMs												
7	Support the work of the implementing countries working group.	GG/GO												
8	The International Secretariat will develop a 2017 training plan. If sufficient funding is available, the Secretariat will: Facilitate peer learning between implementing countries by organising regional trainings for each region and by supporting the implementing countries working group. Help facilitate pre-Validation self-assessments where requested, viable, appropriate and funded.	AA CMs CMs												
3.2 Undertaking Validation														
9	Validation: for 17 countries, review the relevant documentation, visit the country and consults stakeholders.	CMs												
10	Undertake around five second validations (previously called secretariat reviews) to assess corrective actions from the 2016 Validations.	CMs												
11	Conduct an analysis of the Validation process so far by end of 2017. If sufficient funding is available, the Secretariat will: Facilitate national and regional pre-Validation assessments. Conduct more extensive impact analyses as part of Validation.	SB CMs CMs												
3 Strengthening the EITI Standard as a global standard														
3.3.1 Mainstream and appropriate implementation														
12	Implement the Towards Mainstreaming action plan.	CMs												
13	Develop a strategy for engaging with countries with small sectors or well developed sectors. If sufficient funding is available, the Secretariat will: Support national secretariats in mobilising funding and technical assistance for this area of work.	DR CMs												
3.3.2 Thematic issues														
14	Update its "Reports to results" publication to highlight the potential for the EITI to lead to policy change.	VP												
15	Provide support to implementing countries in the implementation of their beneficial ownership roadmaps. Develop further guidance as necessary and keep stakeholders updated on progress.	CMs												
16	Undertake an analysis of the roadmaps in Q1 2017 to draw out key lessons and points of intervention/support. Consider whether to facilitate a pledging conference to support the funding and technical needs in the roadmaps.	DR												
17	Facilitate the EITI beneficial ownership working group providing support, guidance and direction to the implementing countries and advice to the Board.	DR												
18	Support countries to align their EITI reporting with the project by project requirement including more detailed guidance. If sufficient funding is available, the Secretariat will: Support national secretariats in mobilising funding for these areas of work. Work closer with implementing countries at the workplan stage to ensure that the EITI is better aligned with national priorities (requirement 1.5) and at all stages, especially with the development of the Annual Progress Reports, to ensure that recommendations from EITI reporting and Validation are followed-up (requirement 7.3). Oversee the implementation of the commodity trading pilot. Use the pilot to reach out to commodity traders to support the EITI internationally. Assess the effectiveness and lessons of the commodity trading pilot in Q4. Consider further thematic projects with a view to strengthen EITI implementation in country and possibility for impact, for example in areas such as tainted assets, state-owned companies, sub-national implementation, contract and license transparency, revenue management and environmental payments.	SB/CMs CMs CMs DR/CMs DR/CMs DR												
3.3.3 Communication, open data, integration with government systems and public dialogue														
19	Produce regular website content, including a complete EITI data portal, and a 2017 EITI Progress Report.	Comms												
20	Produce and distribute news items, newsletters and social media updates.	Comms												
21	Support implementing countries, in accordance with the open data policy to promote and develop open data, draw on international data codes and standards and encourage all stakeholder to make better use of EITI data.	SB												
22	Develop an online tool for training on use of data and opportunities for countries. If sufficient funding is available, the Secretariat will: Create a guidance note on key features of a good website and support countries in developing their national EITI websites Create a board decision database Create a 'validation booklet' comprising of all guidance notes Create a network of EITI data users perhaps using the GOXI platform. Expand the EITIs multimedia outputs: training videos, podcasts, infographics	SB/CC Comms Comms Comms Comms Comms												
3.3.4 Outreach														
23	Coordinate EITI outreach in accordance with the Board's outreach strategy. If sufficient funding is available, the Secretariat will reach out to at least five EITI target countries to increase the EITI global reach and influence.	CMs CMs												
3.4 Support to the EITI Board														
24	Organise at least three EITI Board meetings in 2017.	JM												
25	Implement the recommendations of the governance review as agreed by the Board.	JM												
26	Facilitate regular Committee meetings and ensure a smooth flow of work between them and the Board. If sufficient funding is available, four Board meetings might be held in 2017 ensuring that all countries undertaking Validation receive timely results from the process. In addition, it might be wise for the Validation Committee to meet at least twice in person to discuss the initial and draft Validation reports to ensure a well-informed discussion.	Comms Comms SB												
4 Management, funding and monitoring														
4.1 Management of the International Secretariat														

Annexe D – Récapitulatif de la répartition du temps de travail du personnel

For 2018: (All based on % for the whole year- adjusted for part-timers to reflect yearly contribution)

Staff	Support Impl.Ctries	Outreach	Board support	Comms/Data	Chair's support	Training	Stakeholders relations	Admin	Validation	%
Moberg	18	5	30	5	5	2	20	5	10	100
Rich	25	5	10	15	5	5	15	10	10	100
Bartlett	10	5	5	0	0	5	0	5	70	100
Rogan	30	0	20	0	0	5	0	5	40	100
Paris	45	5	0	0	0	5	0	0	45	100
Dondo	45	5	0	0	0	5	0	0	45	100
Gordy	15	0	0	0	0	0	0	0	85	100
Balde	40	5	0	0	0	5	0	5	45	100
Ordenes	45	5	0	0	0	5	0	0	45	100
Valverde	45	5	10	0	0	5	5	0	30	100
Gelard	50	0	0	0	0	5	0	0	45	100
Valigura	50	0	0	0	0	5	0	0	45	100
Granado	50	0	0	0	0	5	0	5	40	100
Berger	0	0	0	90	0	5	5	0	0	100
Kasimova	55	0	10	0	0	5	5	0	25	100
Marques	45	0	5	0	0	5	5	0	40	100
Herbert	20	0	10	15	0	0	0	0	5	50
Claussen	5	0	0	75	0	0	5	0	15	100
Ponsford	0	0	0	80	0	5	0	0	15	100
Krogsund	0	0	0	0	0	0	20	80	0	100
Wiersholm	0	0	20	0	0	0	0	80	0	100
Tolochko	70	0	5	0	0	5	0	0	20	100
Thévoz	65	0	5	0	0	5	0	0	25	100
Intern Country -	100	0	0	0	0	0	0	0	0	100
Intern Comms - Almas	20	0	0	75	0	0	0	0	5	100
New staff CO_CM	70	0	0	0	0	5	0	0	25	100
New staff CM_RD	70	0	0	0	0	5	0	0	25	100
New staff CM_RD	70	0	0	0	0	5	0	0	25	100
	1058	40	130	355	10	102	80	195	780	2 750
	38 %	1 %	5 %	13 %	0 %	4 %	3 %	7 %	28 %	100 %

Weighted with salary - 27.5 full time positions

Support Impl.Ctries	Outreach	Board support	Comms/Data	Chair's support	Training	Stakeholders relations	Admin	Validation	Total
36 %	2 %	6 %	9 %	1 %	4 %	3 %	8 %	31 %	100 %