

DE PLAN DE TRAVAIL 2019 DU SECRÉTARIAT INTERNATIONAL

PLAN DE TRAVAIL 2019 DU SECRETARIAT INTERNATIONAL

Sommaire

RESUME ANALYTIQUE	4
1. ORGANISER LA CONFERENCE MONDIALE ET LA GOUVERNANCE DE L'ITIE	5
1.1 Organiser et faire tenir la Conférence mondiale.....	5
1.2 Nomination d'un nouveau président de l'ITIE et du Conseil d'administration de l'ITIE	5
1.3 Organiser et faire tenir l'Assemblée générale.....	6
1.4 Renforcement des systèmes de gestion des préoccupations	7
2. SOUTIEN AUX PAYS METTANT EN ŒUVRE L'ITIE.....	7
2.1 Afrique	9
2.2 Moyen-Orient	10
2.3 Asie et Pacifique	10
2.4 Amérique latine et Caraïbes	11
2.5 Europe	11
2.6 Validation.....	12
2.7 Sensibilisation.....	12
3. ÉLABORATION DE POLITIQUES, AMELIORATION DES DIVULGATIONS	13
3.1 Domaines de politique fortement prioritaires	14
3.1.1 Divulgateur des bénéficiaires effectifs	14
3.1.2 Transparence des contrats.....	15
3.1.3 Engagement avec les entreprises d'État.....	16
3.1.4 Transparence du commerce des matières premières	16
3.1.5 Déclarations par projet	17
3.1.6 Déclarations au niveau infranational :	18
3.2 Domaines de politique transversaux.....	19
3.2.1 Divulgateur systématique et données ouvertes	19
3.2.2 Données résumées 2.0.....	19
3.2.3 Améliorer la gouvernance du Groupe multipartite	20
3.2.4 Questions afférentes au genre	20
3.3 Domaines de politique émergents	21
3.3.1 Exploitation minière artisanale et à petite échelle	21
3.3.2 Environnement	22
4 RENFORCER LES COMMUNICATIONS ET LES RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES ...	22
5 SOUTENIR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ITIE ET SES COMITES.....	24
6 FINANCE ET GESTION.....	25
6.1 Gestion du Secrétariat international.....	25
6.2 Suivi et évaluation	26
7. BUDGET 2019	27
7.1 Vue d'ensemble.....	27
7.1.1 Revenus.....	27
7.1.2 Dépenses.....	28

7.2	Cas de figure et perspectives pour le budget 2019	31
7.2.1	Cas de figure avec un budget moindre qu'escompté	31
7.2.2	Cas de figure avec un budget tel qu'escompté	32
7.2.3	Cas de figure avec un budget plus élevé qu'escompté	34
7.3	Risques pour le plan de travail	35
8	PERSPECTIVES PLURIANNUELLES 2019-2021	36
	ANNEXE A - DIAGRAMME ORGANISATIONNEL DU SECRETARIAT INTERNATIONAL DE L'ITIE.....	38
	ANNEXE B – INDICATEURS DE PERFORMANCE CLE	38
	ANNEXE C – SYNTHÈSE DES MESURES FIGURANT DANS LE PLAN DE TRAVAIL 2019.....	50
	ANNEXE D – RÉSUMÉ DE L'AFFECTATION DU TEMPS DE TRAVAIL DU PERSONNEL	57
	ANNEXE E - SUMMARY OF ACTION ITEMS WORK PLAN 2018	58
	ANNEXE F - PRINCIPALES RÉALISATIONS EN 2018.....	62

Tableaux

Tableau 1:	Chiffres historiques de l'ITIE	28
Tableau 2:	Prévisions et budget de l'ITIE pour 2018 et 2019	29
Tableau 3:	Cas de figure avec un budget moindre qu'escompté	31
Tableau 4:	Cas de figure avec le budget escompté	33
Tableau 5:	Cas de figure avec un budget plus élevé qu'escompté	34
Tableau 6:	Gestion du Secrétariat international - Indicateurs des intrants, des activités et des extrants ...	40
Tableau 7:	Niveau pays : Indicateurs des effets de niveau 1	43
Tableau 8:	Niveau pays: Indicateurs des effets de niveau 2	44
Tableau 9:	Indicateurs de l'impact	47
Tableau 10:	aperçu de l'affectation du temps de travail du personnel	57

Figure

Figure 1:	Théorie du changement de l'ITIE	49
-----------	---------------------------------------	----

Résumé analytique

Le présent plan de travail établit les instructions du Conseil d'administration au Secrétariat international de l'ITIE à propos des mesures pour 2019 visant à parvenir à une ITIE plus efficace, pertinente et efficace. Ce plan de travail explique également aux organisations et aux donateurs soutenant l'ITIE les principaux objectifs à atteindre, les activités à mener et les résultats auxquels parvenir par le Secrétariat.

Avec 25 employés à temps plein provenant de 23 pays différents, le Secrétariat international de l'ITIE (ci-après « le Secrétariat ») aide ses 51 pays membres, le Conseil d'administration de l'ITIE composé de 21 membres et ses huit comités. En outre, en 2019, le Secrétariat réunira des centaines de parties prenantes lors de l'Assemblée générale et de la 8^e conférence mondiale de l'ITIE.

Bien que le nombre de pays mettant en œuvre l'ITIE soit resté relativement stable au cours de l'année écoulée, la profondeur de la mise en œuvre a augmenté. Cela est dû en partie à l'élargissement des Exigences ITIE en vertu de la Norme 2013, à l'ajout de la déclaration des bénéficiaires effectifs en 2016 et aux décisions du Conseil d'administration sur certaines questions de politique clé en 2017 et 2018 (telles que la déclaration par projet et la divulgation systématique). Les pays mettant en œuvre l'ITIE et le Secrétariat sont en train d'approfondir leurs connaissances et leur expertise dans un large éventail de domaines. Le Secrétariat s'est réorganisé en 2018 pour répondre à la nécessité d'une plus grande spécialisation¹.

La structure de ce plan de travail est le reflet de l'organisation du Secrétariat – travaux avec les pays et techniques, politiques, communications et finances. Il présente les principales manières dont le Secrétariat souhaite s'acquitter de son mandat de soutien et d'expertise auprès des pays, du Conseil d'administration et, dans une certaine mesure, de la communauté internationale.

Les Sections 2 à 5 définissent les tâches proposées pour le Secrétariat en 2019, avec des indications dans des encadrés contenant des mesures clés et une proposition de montant du budget devant être affecté à ces tâches. Certaines indiquent ce qui pourrait être accompli avec des ressources supplémentaires, y compris des financements pour des projets précis.

Les Sections 6 et 7 couvrent d'autres exigences du Secrétariat, telles qu'elles sont prévues par les statuts de l'association : l'organisation de la Conférence mondiale et de l'Assemblée générale, le soutien à apporter au Conseil d'administration de l'ITIE, et la gestion, le financement et le suivi du Secrétariat international. Chaque section indique les coûts associés des fonctions et mesures décrites. Le budget et les risques connexes sont traités à la Section 9.

Les Annexes fournissent un résumé des accomplissements du Secrétariat en 2018, ainsi qu'un résumé des mesures proposées ici.

¹ Cf. [Annexe A - Diagramme organisationnel du Secrétariat international de l'ITIE](#)

1. Organiser la Conférence mondiale et la gouvernance de l'ITIE

1.1 Organiser et faire tenir la Conférence mondiale

Conformément aux statuts de l'association, le Secrétariat international organisera la 8^e Conférence mondiale à la mi-2019. Le lieu et les dates de la conférence sont sujets à confirmation.

Comme lors des précédentes Conférences mondiales, un large éventail d'événements parallèles seront organisés.

Mesures

1. Organiser la Conférence mondiale de l'ITIE 2019 et l'Exposition nationale de l'ITIE de manière à ce qu'elles répondent aux objectifs convenus par le Conseil d'administration. Il s'agira donc, entre autres tâches, de s'occuper des modalités de voyage d'environ 200 participants, de réserver un lieu, d'élaborer le programme, d'établir une liste d'intervenants, de créer un site Internet et de définir la procédure d'inscription, de travailler avec des partenaires sur les événements parallèles, la sécurité et la restauration.

Affectation budgétaire - Conférence mondiale

Le budget pour la Conférence mondiale 2019 est de 1 ,500, 000 USD (dont 7 % de frais de personnel).

Un financement de 1 ,000, 000 USD est prévu sous forme de financement pour ce projet précis.

1.2 Nomination d'un nouveau président de l'ITIE et du Conseil d'administration de l'ITIE

Le Secrétariat aidera le Conseil d'administration actuel à superviser les candidatures à la présidence par l'intermédiaire du Comité des Nominations en vue d'une élection lors de l'Assemblée générale de l'ITIE. Par l'intermédiaire du Comité de Gouvernance et de Supervision, le Secrétariat aidera également les collègues à mettre à jour leurs directives afin de s'assurer de leur conformité aux statuts. Lorsque cela lui est demandé, le Secrétariat aidera les collègues à mettre en œuvre les procédures de candidature de nouveaux membres au Conseil d'administration de l'ITIE en vue d'une élection lors de l'Assemblée générale. Dans le cadre de son mandat de soutien aux pays, le Secrétariat compte fournir un soutien substantiel au groupe du sous-collège des pays mettant en œuvre l'ITIE lors de ce processus.

L'article 8 des statuts de l'ITIE stipule que l'Assemblée générale de l'ITIE devra « ii) élire les membres du Conseil d'administration de l'ITIE et un suppléant pour chaque membre sur proposition des collègues ; et iii) élire le Président, sur proposition du Conseil d'administration de l'ITIE ».

Mesures

2. Le Secrétariat aidera le Comité des Nominations à désigner un président pour l'élection lors de l'Assemblée générale de l'ITIE.
3. Le Secrétariat aidera le collège des pays mettant en œuvre l'ITIE à désigner ses membres siégeant au Conseil d'administration de l'ITIE en vue d'une élection lors de l'Assemblée générale. Lorsque cela lui est demandé, le Secrétariat aidera également d'autres collèges à mettre en œuvre leurs procédures de candidature.

1.3 Organiser et faire tenir l'Assemblée générale

L'Assemblée générale est l'instance gouvernante de l'association ITIE (Article 7.1 des statuts de l'ITIE²). Une Assemblée générale réussie nécessite des préparatifs importants. Par l'intermédiaire du Comité de Gouvernance et de Supervision, le Secrétariat international aidera le Conseil d'administration à organiser et faire tenir l'Assemblée générale, à tirer des enseignements des expériences passées et à veiller à ce que le processus se déroule sans heurts. Le Secrétariat veillera également à ce que le registre des membres soit à jour. Enfin, par l'intermédiaire du Comité de Gouvernance et de Supervision, le secrétariat aidera le Conseil d'administration à proposer aux membres de l'association ITIE des modifications éventuelles aux statuts de l'association.

Les statuts de l'association stipulent que l'Assemblée générale ordinaire de l'ITIE se tiendra « au moins tous les trois ans en parallèle à la Conférence de l'ITIE. Les membres seront convoqués à l'Assemblée générale ordinaire de l'ITIE par le Conseil d'administration de l'ITIE, par notification écrite au moins quatre semaines à l'avance ». (Article 7.3). En plus de servir à élire le Conseil d'administration (sur désignation des collègues) et du Président (sur désignation du Conseil d'administration de l'ITIE), l'Assemblée générale devra également « approuver le rapport d'activités, les comptes et le programme d'activités du Conseil d'administration de l'ITIE » (Article 8.1 (i)) et « examiner toute autre question si un des membres le demande » (Article 8.1 (iv)). Le Secrétariat international « devra conserver à tout moment un registre des membres mis à jour » (Article 15.3) et est également chargé de garder et de publier les procès-verbaux de l'Assemblée générale (Article 15.5).

Mesures

4. Par l'intermédiaire du Comité de Gouvernance et de Supervision, aider le Conseil d'administration à organiser l'Assemblée générale dans le cadre de la Conférence mondiale de l'ITIE, notamment en tenant à jour le registre des membres.

² <https://eiti.org/fr/document/statuts-litie#Article7>

5. Par l'intermédiaire du Comité de Gouvernance et de Supervision, aider le Conseil d'administration à proposer des modifications éventuelles aux statuts de l'association pour décision des membres.

1.4 Renforcement des systèmes de gestion des préoccupations

Le Secrétariat international aidera le Conseil d'administration à examiner ses systèmes de gestion des préoccupations par l'intermédiaire du Comité de Gouvernance et de Supervision. L'examen a déjà permis de mieux comprendre les différentes manières dont l'ITIE répond aux préoccupations, y compris le rôle de la Validation dans la gestion des préoccupations dans les pays mettant en œuvre l'ITIE. Cela a également conduit à l'élaboration d'un formulaire en ligne par lequel les parties prenantes peuvent exprimer leurs préoccupations de manière anonyme. En attendant les recommandations finales du Comité au Conseil d'administration, il est prévu que cet examen conduira également à la création d'une politique de l'ITIE sur la prise en compte des préoccupations.

En 2019, le Secrétariat devra :

Mesures

6. Aider à finaliser la politique du Conseil d'administration sur la prise en compte des préoccupations et à donner suite aux préoccupations éventuelles qui pourraient être soulevées par le biais du formulaire en ligne ou d'autres moyens.

2. Soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE

Le soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE demeure l'activité principale du Secrétariat, en réponse aux demandes des parties prenantes issues du gouvernement, de l'industrie et de la société civile. En 2019, le Secrétariat international continuera d'apporter son soutien, en fonction des ressources disponibles et dans des proportions variables, à tous les pays mettant en œuvre l'ITIE. Le travail avec les pays, organisé par région, est décrit ci-dessous.

En termes plus généraux, le soutien à la mise en œuvre suivra les objectifs suivants :

- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE dispose d'un Groupe multipartite pleinement opérationnel réunissant les acteurs étatiques et non étatiques pertinents chargés d'assurer la gouvernance transparente et redevable du processus ITIE au niveau national.
- Répondre aux priorités nationales. Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE fixe des objectifs de mise en œuvre de l'ITIE « compatibles avec les Principes de l'ITIE et reflétant les priorités nationales des industries extractives » (Exigence 1.4). Les Groupes multipartites « sont invités à considérer l'adoption d'approches innovantes permettant de renforcer la mise en œuvre de l'ITIE, afin d'améliorer l'exhaustivité des déclarations ITIE et la compréhension qu'a le public des revenus

ainsi que de favoriser le maintien de niveaux élevés de transparence et de redevabilité dans la vie publique, les activités du gouvernement et les affaires ». Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE dispose d'un plan de travail qui prend en compte ces opportunités. Le Secrétariat international soutiendra l'élaboration et la mise en œuvre de ces plans de travail.

- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE a publié des données complètes, pertinentes, fiables et accessibles, de manière ponctuelle, pour orienter le débat public et amener le public à mieux apprécier le mode de gestion des ressources naturelles. Conformément à la stratégie du Conseil d'administration de l'ITIE visant à encourager la divulgation systématique³, encourager les pays mettant en œuvre l'ITIE à divulguer les informations requises par la Norme ITIE par le biais de rapports gouvernementaux et d'entreprises réguliers et de systèmes de consultation, tels que des sites Internet, des rapports annuels, etc., les Rapports ITIE étant utilisés pour combler toute lacune et préoccupation éventuelles concernant la qualité des données.
- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE enregistre des progrès dans des domaines de politique clé, tels que la transparence des contrats, la divulgation des revenus par projet, l'institutionnalisation de la transparence sur les bénéficiaires effectifs et l'initiation de la publication des données sur les bénéficiaires effectifs.
- 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 envers 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.

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 de mise en œuvre font l'objet d'un suivi grâce aux rapports d'avancement de la mise en œuvre, et ils sont partagés avec le Conseil d'administration avant chaque réunion de ce dernier.

Mesures

7. Aider les Groupes multipartites et les secrétariats nationaux à respecter la Norme ITIE et à la rendre aussi pertinente et efficace que possible, en particulier en révisant les Termes de Référence (TdR) des Administrateurs Indépendants, les études de cadrage, les formulaires de déclaration, les Rapports ITIE préliminaires et finaux, les plans de travail, les rapports annuels d'avancement et la documentation sur la gouvernance des Groupes multipartites. Aider 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.

³ <https://eiti.org/fr/document/encourager-divulgations-systematiques>

8. 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. Envoyer la circulaire du secrétariat national en quatre langues.
9. Assurer un suivi des progrès et des lacunes de financement de la mise en œuvre de l'ITIE et coordonner le soutien avec les partenaires et les prestataires d'aide technique. Identifier les comparaisons avec d'autres efforts visant à promouvoir une bonne gouvernance et à partager les bonnes pratiques.
10. Soutenir les membres du Conseil d'administration représentant les pays de mise en œuvre.

Affectation budgétaire - travail avec les pays

Il est prévu que 2 millions USD du budget (dont 1,4 million USD en 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 implique une assistance technique considérable. Le soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE devrait représenter environ 38 % 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 3 %. 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.

2.1 Afrique

Le Secrétariat fournira en 2019 un soutien à la mise en œuvre aux 24 pays africains membres de l'ITIE, en vue de contribuer à une meilleure mobilisation des ressources nationales, à des mécanismes améliorés de distribution des revenus qui profitent aux communautés locales, à la lutte contre la corruption et à un climat d'investissement plus favorable. Pour ce faire, le Secrétariat élaborera et mettra en œuvre une stratégie nationale pour les pays suivants : la République démocratique du Congo, le Ghana, la Guinée et le Nigéria. En fonction de la disponibilité des ressources, le Secrétariat envisagera d'inclure la République du Congo et la Zambie pour un soutien plus approfondi.

Le Secrétariat fournira également un soutien ciblé portant sur certaines questions prioritaires afin de maximiser l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE. Ces questions thématiques comprendront : la déclaration par projet des données sur la production et les paiements et la clarification des régimes fiscaux applicables aux grands projets ; la transparence des procédures d'octroi de licences afin d'atténuer le risque de corruption et d'améliorer l'environnement des affaires ; la divulgation des contrats et des bénéficiaires effectifs afin d'atténuer les risques de conflit d'intérêts et d'évasion fiscale ; la transparence et la redevabilité des entreprises d'État pour améliorer leur performance et augmenter la part des revenus transférés au Trésor public ; et enfin, l'exploitation minière artisanale et la gestion des revenus locaux pour s'assurer que les revenus profitent aux communautés locales.

Le Secrétariat aidera plus de 200 membres du personnel des secrétariats nationaux de l'ITIE en Afrique à renforcer leurs capacités à promouvoir l'intégration de la transparence dans les systèmes gouvernementaux. En 2019, plus de 400 membres de Groupes multipartites bénéficieront de formations pour améliorer le fonctionnement de leur Groupe multipartite en tant qu'espace de dialogue, de débat public et de redevabilité. Le Secrétariat fournira des retours d'information réguliers sur la préparation des plans de travail, des études de cadrage, y compris l'évaluation de la qualité des informations accessibles au public, ce pour encourager la divulgation systématique et l'émission des Rapports ITIE et des rapports annuels d'avancement.

2.2 Moyen-Orient

Dans la région du Moyen-Orient, la plupart des efforts continuent d'être déployés en direction de l'Irak et de l'Afghanistan, bien que ce dernier pays ne fasse pas partie de la région. Ces deux pays affrontent des défis quelque peu similaires en termes de sécurité, mais sont par ailleurs très différents en termes de secteur, de politique et de langues, rendant une approche régionale particulièrement difficile. L'appropriation nationale des ressources naturelles en Irak signifie que le commerce des matières premières est la problématique clé de ce pays, tandis que l'établissement et la mise en œuvre de systèmes de gestion du secteur restent une priorité en Afghanistan. Dans les deux pays, des travaux supplémentaires visant à améliorer la transparence et la bonne gouvernance des entreprises d'État pourraient contribuer dans une large mesure à renforcer la génération de revenus par le secteur.

2.3 Asie et Pacifique

En 2019, cinq Validations se dérouleront dans la région. L'Arménie sera soumise à sa première Validation, tandis que l'Albanie, le Kazakhstan, la République kirghize et l'Ukraine seront évalués pour la deuxième fois. Les processus de Validation de l'Indonésie, du Myanmar et de la PNG sont en cours.

Le Secrétariat international, avec le soutien de la Banque européenne de reconstruction et de développement (BERD), continuera de soutenir les réformes afférentes aux bénéficiaires effectifs en Asie centrale. Créer un registre des bénéficiaires effectifs en République kirghize et assurer des divulgations ponctuelles et exhaustives des bénéficiaires effectifs au Kazakhstan figurent parmi les activités prévues en 2019. Le Secrétariat international, en collaboration avec la Banque asiatique de développement (BAD), organisera à Tokyo en février 2019 un événement régional d'apprentissage par les pairs sur les bénéficiaires effectifs en Asie du Sud-Est et centrale. Le Secrétariat aide l'Indonésie et le Myanmar à institutionnaliser les réformes sur les bénéficiaires effectifs par le biais des registres des sociétés et des cadastres miniers.

En 2019, le Secrétariat international se concentrera sur le soutien à l'Arménie, au Kazakhstan, à la République kirghize, à la Mongolie, aux Philippines et au Timor-Leste dans leur transition vers des divulgations systématiques ; la publication du premier rapport sur le commerce des matières premières en Albanie et du deuxième en Indonésie ; les réformes des entreprises d'État en Indonésie, en Mongolie, au Myanmar et en Ukraine ; et un plaidoyer plus poussé pour la transparence des contrats dans la région. Le Myanmar est en train de réviser sa politique en matière de pierres précieuses, qui comprend des

réformes concernant l'entreprise d'État Myanmar Gemstone Enterprise, et le secrétariat continuera de soutenir ce processus de réforme.

2.4 Amérique latine et Caraïbes

Le soutien dans la région est en grande partie destiné aux pays soumis à la Validation. Six pays d'Amérique latine et des Caraïbes débiteront ou achèveront leurs processus de Validation en 2019. Les Validations au Guatemala et à Trinité-et-Tobago devraient être achevées au premier trimestre de 2019. La première Validation de la République dominicaine débutera le 1^{er} janvier 2019 et celle du Suriname le 24 avril 2019. Au Honduras et au Pérou, la deuxième Validation sera également achevée au premier trimestre de 2019.

Au Pérou, le Secrétariat mettra l'accent sur la divulgation systématique et l'impact au niveau infranational. Il mènera également une étude de cas sur le travail au niveau infranational.

Au Mexique, le Secrétariat soutiendra la mise en œuvre des divulgations systématiques ; les rapports environnementaux et sociaux ; les divulgations des bénéficiaires effectifs dans le secteur des hydrocarbures et un registre national du pétrole. Le Secrétariat travaillera avec les parties prenantes locales pour piloter la mise en œuvre au niveau infranational dans une seule région. Il se mettra en rapport avec la compagnie pétrolière nationale PEMEX pour identifier les bonnes pratiques actuelles en matière de transparence.

En Colombie, les travaux sur la divulgation systématique se poursuivront, favorisant la transparence au sein de la compagnie pétrolière nationale Ecopetrol et la mise en œuvre au niveau infranational et contribuant à lutter contre l'exploitation illégale de l'or. Au Guyana, le Secrétariat fournira un soutien supplémentaire pour la promulgation de lois sur la divulgation des bénéficiaires effectifs dans le secteur extractif. En 2019, le Secrétariat continuera à explorer les possibilités de recalibrer les processus ITIE dans les pays ayant de petits secteurs extractifs (par ex. le Honduras et le Guatemala).

2.5 Europe

L'Allemagne, la Norvège et le Royaume-Uni ont bien progressé dans la mise en œuvre de l'ITIE et auront tous achevé leur première Validation au début de 2019. Les Pays-Bas, qui ont adhéré en juin 2018, prépareront leur premier rapport en 2019. Dans chaque cas, l'une des priorités consistera à aider les Groupes multipartites à développer une approche économique envers la mise en œuvre de l'ITIE qui s'appuie sur les informations existantes, telles que les rapports des entreprises conformément aux directives de transparence et de comptabilité de l'UE. Les progrès en matière de déclaration des bénéficiaires effectifs dépendront des plans nationaux pour mettre en œuvre la cinquième directive anti-blanchiment.

2.6 Validation

Trois pays devraient être validés en 2019 pour la première fois : l'Arménie, la République dominicaine et le Suriname. En outre, le Secrétariat compte mener au moins 14 deuxièmes Validations⁴. Cela nécessitera la conduite d'autres études documentaires détaillées et de consultations avec les parties prenantes et, éventuellement, des visites par le Secrétariat dans les pays. Le temps et les coûts requis devraient être inférieurs à ceux des premières Validations, bien que les préparations pour les deuxièmes Validations entraînent souvent des demandes substantielles d'assistance technique.

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. Il est prévu que le Comité de Validation se penchera sur les conclusions de l'examen des Validations au début de l'année 2019.

Le Comité de Validation prévoira une réunion en personne courant 2019 afin de discuter des cas de Validations.

Mesures

11. Conformément au calendrier de Validation et aux procédures établis par le Conseil d'administration, étudier la documentation pertinente, se rendre dans le pays, et consulter les parties prenantes. Aider à faciliter les auto-évaluations de pré-Validation lorsque celles-ci sont demandées, viables, appropriées et financées.
12. Obtenir et financer les services d'un consultant appelé à faire office de Valideur en 2019, en conformité avec les procédures de Validation.

Allocation budgétaire – Validation

Il est prévu que 0,8 million USD du budget (dont 800 000 USD en frais de personnel) sera consacré à la Validation. L'on s'attend à ce que les travaux de Validation représentent environ 16 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

2.7 Sensibilisation

Le Conseil d'administration a approuvé la stratégie de sensibilisation 2018-2019 à Berlin en juin 2018⁵. Conformément aux pratiques des années précédentes, les activités de sensibilisation ont été limitées et

⁴ Le programme de Validation est disponible à <https://eiti.org/fr/document/calendrier-validation-et-decisions#Validationsavenir>

⁵ Cf. la décision n° 2018-41/BM-40/BP-40-5-A à <https://eiti.org/fr/node/9808>

se concentreront principalement sur un certain nombre de pays prioritaires. Il s'agit des pays suivants : Angola, Argentine, Australie, Brésil, Chili, Équateur, Liban, Afrique du Sud, Thaïlande, Tunisie et Zimbabwe. La stratégie recommande également des efforts limités en Chine et prend acte des intentions du Niger de se joindre à l'ITIE de nouveau. La Conférence mondiale 2019 de l'ITIE sera une occasion unique de sensibiliser les pays prioritaires et, opportunément, d'autres pays.

Le Secrétariat continuera de s'appuyer dans une large mesure sur une collaboration avec les partenaires, les membres du Conseil d'administration et les autres parties prenantes. Cela comprend une collaboration entre pays pairs et un soutien entre les entreprises, les investisseurs et les organisations de la société civile. Les priorités du Secrétariat en matière de sensibilisation n'impliquent pas nécessairement une hausse des coûts. Cela nécessite souvent une plus grande implication du Président de l'ITIE, du directeur exécutif et d'autres représentants de haut niveau. 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 de conférences et d'opportunités bilatérales. Les implications budgétaires de la stratégie de sensibilisation comprennent une limitation du temps de travail du personnel, des frais de déplacement, de communication, ainsi que d'autres charges administratives pour le Secrétariat international.

Mesures

13. Soutenir les efforts de sensibilisation en conformité avec la stratégie de sensibilisation de l'ITIE 2018-2019.

Allocation budgétaire – sensibilisation

On prévoit que moins de 0,1 million USD du budget sera consacré à la sensibilisation. Les activités de sensibilisation devraient représenter environ 2 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

3. Élaboration de politiques, amélioration des divulgations

Le Secrétariat international a identifié des domaines présentant un fort potentiel pour l'amélioration de la mobilisation des ressources nationales, la lutte contre la corruption et le climat d'investissement.

Le Secrétariat propose d'approfondir ses travaux dans ces domaines, en mettant l'accent sur les bénéficiaires effectifs, la transparence des contrats, le commerce des matières premières, les entreprises d'État, la déclaration par projet et les contributions au niveau infranational. Ces domaines se rapportent à des Exigences ITIE spécifiques. Quant aux thèmes transversaux, ils ont trait à la divulgation systématique et aux données ouvertes, aux questions de genre et à l'amélioration de la gouvernance des Groupes multipartites. En réponse à la demande émanant de pays mettant en œuvre l'ITIE, des orientations supplémentaires limitées seront également proposées sur les rapports relatifs à l'exploitation minière artisanale et à petite échelle et à l'environnement.

3.1 Domaines de politique fortement prioritaires

Les domaines d'action fortement prioritaires identifiés ci-dessous visent à aider les pays à générer des revenus, à lutter contre la corruption et à améliorer le climat d'investissement. Les Rapports ITIE peuvent être utilisés pour suggérer des solutions pour améliorer la collecte des revenus. Une pratique solide basée sur des règles attire les entreprises. Une plus grande transparence permet également aux citoyens de demander des comptes au gouvernement sur la manière dont il gère la perception des impôts et autres revenus.

3.1.1 Divulgence des bénéficiaires effectifs

La Norme ITIE exige que, à compter du 1^{er} janvier 2020, tous les pays membres veillent à ce que les entreprises pétrolières, gazières et minières opérant dans leur cadre national divulguent publiquement l'identité de leurs bénéficiaires effectifs⁶.

Dans les pays où l'engagement politique a été accompagné d'un soutien technique et financier substantiel, y compris de la part de partenaires tels que le DFID, la BERD et NRG1, des progrès adéquats ont été réalisés en 2018. Dans certains pays, l'engagement politique est fort, mais des progrès limités ont été réalisés dans la mise en place des cadres institutionnels nécessaires à la divulgation d'informations exhaustives sur les bénéficiaires effectifs. La plupart des autres pays s'efforcent toujours d'identifier le moyen institutionnel de déclarer les bénéficiaires effectifs, et ils sont en train de réviser leurs feuilles de route et de rechercher une aide technique et financière pour soutenir les réformes nécessaires.

La mise en œuvre des feuilles de route sur les bénéficiaires effectifs continuera de nécessiter un soutien intensif de la part du Secrétariat en 2019, ainsi qu'un soutien financier et technique supplémentaire.

En 2019, le Secrétariat :

Mesures

14. Aider le Conseil d'administration de l'ITIE à superviser la mise en œuvre des exigences relatives aux bénéficiaires effectifs, en prodiguant un soutien et des conseils aux pays mettant en œuvre l'ITIE sur l'application des feuilles de route, y compris en donnant des approches juridiques envers la déclaration des bénéficiaires effectifs, en élaborant des directives et des formulaires de déclaration et en vérifiant et publiant les informations sur les bénéficiaires effectifs.
15. Informer le Conseil d'administration des contraintes et des lacunes de financement et de capacité pour effectuer la divulgation des propriétaires effectifs et, dans la mesure du possible, mobiliser le soutien des partenaires et aider les pays à obtenir une aide technique et financière.
16. Apporter un soutien aux pays en favorisant le partage des pratiques et les échanges entre les pays mettant en œuvre l'ITIE sur la manière de mettre en œuvre les réformes politiques liées à la transparence des bénéficiaires effectifs. Soutenir ceux qui ont exprimé le désir d'appliquer

également la transparence en matière de bénéficiaires effectifs au-delà de la déclaration en amont, en incluant aussi les négociants en matières premières et les sous-traitants.

17. Organiser une réunion régionale des pays asiatiques mettant en œuvre l'ITIE en février 2019, afin de partager les enseignements tirés jusqu'ici de la mise en œuvre de leur feuille de route.
18. Poursuivre les 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 et Global Financial Integrity, afin d'en tirer des enseignements et d'assurer une coordination. Publier des supports de communication et des produits du savoir pour accroître la sensibilisation aux bénéficiaires effectifs à l'échelle mondiale et soutenir les efforts de communication au niveau international.

3.1.2 Transparence des contrats

Les contrats, les licences et les accords connexes sont des outils légaux d'importance cruciale qui permettent d'établir un grand nombre d'engagements liant les gouvernements et les entreprises dans les industries extractives. Comprendre comment ces contrats et licences sont attribués, ainsi que les termes des accords entre les entreprises et le gouvernement permet au gouvernement et à la société civile de contrôler si les engagements sont respectés entre les parties.

L'ITIE encourage les pays la mettant en œuvre à publier les contrats et les accords de licence régissant les opérations pétrolières, gazières et minières⁷. Plus de la moitié des pays membres de l'ITIE ont divulgué des contrats dans l'industrie extractive et 16 entreprises soutenant l'ITIE ont fait des déclarations en faveur de la publication de ces derniers sous une forme ou une autre.

En 2019, le Secrétariat devra :

Mesures

19. Élaborer et publier des orientations supplémentaires sur les questions liées à la transparence des contrats.
20. Identifier les pays prioritaires où il existe des demandes de soutien plus ciblé et d'orientations supplémentaires sur la transparence des contrats et mettre en évidence les progrès réalisés lors de la Conférence mondiale en 2019. Créer un réseau de représentants gouvernementaux qui défendront la transparence des contrats, fourniront une expertise et partageront leurs expériences avec d'autres pays de l'ITIE.

3.1.3 Engagement avec les entreprises d'État

Les rapports financiers des entreprises d'État varient considérablement et ces dernières sont généralement moins transparentes et dirigées de manière moins ouverte que les entreprises cotées en bourse. La demande existe pour l'établissement et l'encouragement de normes élevées au sein des entreprises d'État, et, avec le soutien de partenaires, l'ITIE a l'occasion d'aider les entreprises d'État à mener le programme de transparence et d'encourager des divulgations plus régulières.

Le Conseil d'administration de l'ITIE a abordé l'engagement des entreprises d'État lors de la discussion de sa stratégie à Oslo en mai 2017⁸. Il a été convenu d'étudier plus avant les possibilités d'encourager la participation des entreprises d'État, ce qui a été fait avec le groupe de travail en 2018.

En 2019, le Secrétariat devra :

Mesures

21. Continuer à convoquer le réseau des entreprises d'État et des principales organisations pour créer un groupe de leadership d'entreprises d'État ouvertes et transparentes, qui suivent les recommandations issues du recensement des risques et des cadres de gouvernance des entreprises d'État.
22. Favoriser l'intégration des divulgations par les entreprises d'État en encourageant le renforcement des rapports de ces dernières et, sous réserve de financement, envisager de lancer un effort ciblé sur l'amélioration des divulgations par les entreprises d'État.
23. Mettre à jour les orientations sur les divulgations relatives aux entreprises d'État et partager des exemples de bonnes pratiques concernant les divulgations par les entreprises d'État.
24. Sous réserve de financement, organiser une table ronde pour les entreprises d'État portant sur le programme de transparence avant la Conférence mondiale.

3.1.4 Transparence du commerce des matières premières

En mai 2016, le Conseil d'administration a recommandé le lancement d'un projet pilote sur la transparence du commerce des matières premières, devant être mené par le groupe de travail sur le commerce des matières premières⁹. En 2017, l'ITIE a publié une note d'orientation sur la déclaration des premiers échanges de pétrole¹⁰. Elle comportait un modèle de formulaire de déclaration qui est à présent utilisé par les pays de l'ITIE. Avec le soutien du Département britannique pour le développement

⁸ Cf. le document du Conseil d'administration 37-2-A, <https://eiti.org/fr/node/8890>

⁹ <https://eiti.org/fr/node/8937>

¹⁰

international (DFID) et du gouvernement de la Suisse (SECO), cinq pays sont actuellement engagés dans cet effort ciblé sur la transparence du commerce des matières premières et travaillent à la publication de leur premier ou deuxième rapport sur le commerce des matières premières. D'autres pays ont manifesté leur intérêt à participer, mais le financement de leur participation, à comptabiliser en tant que financement de projet spécifique, n'a pas encore été trouvé.

Le financement de projet spécifique actuellement disponible pour ce travail prendra fin en décembre 2018. Des efforts supplémentaires seront toutefois nécessaires pour encourager les entreprises d'État et les entreprises commerciales à commencer à publier régulièrement ces informations. Certaines entreprises commerciales ont également commencé à compléter ces divulgations en publiant des informations sur les paiements qu'elles effectuent aux gouvernements pour l'achat de pétrole, de gaz et de minerais.

En 2019, le Secrétariat devra :

Mesures

25. Avec le groupe de travail sur le commerce des matières premières, superviser la mise en œuvre de l'effort ciblé sur le commerce des matières premières, notamment en apportant un soutien aux pays qui y participent actuellement et ceux qui (sous réserve du financement nécessaire) pourraient s'y joindre. Procéder à un examen de l'efficacité et des enseignements tirés de l'effort ciblé. Organiser une table ronde multipartite sur la transparence du commerce des matières premières en Suisse, afin de présenter les résultats des efforts ciblés.
26. Continuer de solliciter un soutien à la transparence du commerce des matières premières, tout en contribuant à des activités complémentaires, telles que les travaux de l'OCDE sur ces enjeux.
27. Poursuivre les activités de sensibilisation auprès des négociants en matières premières et contribuer aux efforts complémentaires d'autres organisations.

3.1.5 Déclarations par projet

Selon les recherches entreprises par le Secrétariat à la mi-2017¹¹, un soutien supplémentaire sera nécessaire pour aider les Groupes multipartites à élaborer des définitions de ce que constituent les déclarations par projet et à identifier les paiements qui se prêtent à ce type de déclaration. Le Secrétariat apportera son soutien aux travaux qui utilisent les données résultant des déclarations par projet, tels que la modélisation financière des données de projet, afin d'illustrer les avantages potentiels de ce type de déclaration.

¹¹ ITIE (2018), « Pratiques de déclaration par projet au sein de l'ITIE », accessible ici : <https://eiti.org/fr/document/pratiques-declaration-par-projet-au-sein-litie>

En 2018, la Commission européenne a consulté le Secrétariat dans le cadre de son examen de la mise en œuvre des directives de l'Union européenne relatives à la comptabilité et à la transparence. Le Secrétariat continuera également de faire un suivi de l'évolution de la situation concernant les exigences de déclaration obligatoires au sein d'autres juridictions, afin de s'assurer que l'approche de l'ITIE soit conforme aux normes émergentes au niveau mondial, tout en contribuant aux expériences des pays mettant en œuvre l'ITIE.

En 2019, le Secrétariat devra :

Mesures

28. Mettre à jour l'examen des pratiques au niveau des projets dans les pays mettant en œuvre l'ITIE et partager les enseignements tirés jusqu'à présent. En s'appuyant sur cet examen, améliorer les orientations et aider les pays de mise en œuvre dans leurs préparatifs pour le passage à la déclaration par projet.
29. 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.

3.1.6 Déclarations au niveau infranational

Bien que les revenus au niveau local ne représentent qu'une partie des revenus totaux du secteur des industries extractives dans un pays, ils jouent un rôle important dans les discussions concernant l'impact des projets pétroliers, gaziers et miniers sur les communautés locales. La déclaration des revenus au niveau infranational vise à garantir que les gouvernements locaux reçoivent la part qui leur revient. Les résultats des Validations en vertu de la Norme 2016 montrent que l'ITIE a le potentiel d'étendre son rôle dans l'amélioration de la gouvernance du secteur extractif au niveau local. Ceci comprend un encouragement aux pays, à déclarer la manière dont les revenus sont affectés et dépensés par les gouvernements locaux et en renforçant le dialogue multipartite au niveau infranational.

En 2019, le Secrétariat devra :

Mesures

30. Documenter l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE au niveau infranational et améliorer le soutien et les orientations fournis aux pays mettant en œuvre l'ITIE en matière de déclaration au niveau infranational.
31. En collaboration avec des partenaires, identifier les opportunités d'encourager les divulgations systématiques par les entreprises, les gouvernements centraux et les gouvernements locaux afin de renforcer le débat public sur l'impact des industries extractives au niveau local.

3.2 Domaines de politique transversaux

3.2.1 Divulgation systématique et données ouvertes

Suite à un examen¹², le Conseil d'administration de l'ITIE a convenu que la divulgation systématique doit constituer l'attente par défaut, les Rapports ITIE étant utilisés pour traiter les écarts et les préoccupations concernant la qualité des données.

L'ITIE a réalisé des progrès pour garantir que les politiques et les publications de données ouvertes se multiplient au niveau national. L'accent continue d'être mis sur des solutions peu onéreuses pouvant être mises en œuvre rapidement et à bon marché par les secrétariats nationaux et les Groupes multipartites, tandis que des divulgations systématiques sont recherchées pour des solutions à plus long terme en collaboration avec les entités déclarantes des gouvernements et des entreprises.

Mesures

32. Aider les groupes multipartites à considérer leurs options d'intégration par le biais d'études de faisabilité et d'un engagement plus large des parties prenantes.
33. 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 en faveur d'une divulgation systématique.

3.2.2 Données résumées 2.0

L'ITIE recueille des données résumées de tous les Rapports ITIE à l'aide d'un formulaire élaboré en association avec le FMI et met ces données à disposition en ligne¹³. En 2019, le Secrétariat perfectionnera ce formulaire afin d'améliorer la cohérence et l'utilité des données de l'ITIE.

Mesures

34. Examiner et améliorer l'approche de l'ITIE en matière de collecte, de publication et d'utilisation de données résumées.

¹² ITIE (2018), « *Encourager les divulgations systématiques* », accessible ici : <https://eiti.org/fr/document/encourager-divulgations-systematiques>

¹³ <https://eiti.org/fr/donnees>

3.2.3 Améliorer la gouvernance du Groupe multipartite

Les résultats de la Validation montrent que la supervision multipartite est un domaine avec lequel de nombreux pays rencontrent des difficultés. En 2019, le Secrétariat international aidera les pays mettant en œuvre l'ITIE à améliorer la gouvernance des Groupes multipartites, en aidant les gouvernements à veiller à ce que ces groupes disposent de solides procédures pour assurer une supervision adéquate. Le Secrétariat aidera les pays de mise en œuvre à mettre à jour et à suivre les Termes de Référence de leur Groupe multipartite et à prendre toute mesure corrective découlant de la Validation. Reconnaissant que les pays mettant en œuvre l'ITIE sont les mieux placés pour trouver des solutions adaptées à leur situation particulière ainsi que les diverses options de supervision multipartite, le Secrétariat évitera de dispenser des conseils de manière impérative, tout en continuant à partager les meilleures pratiques par le biais de notes d'orientation, de réunions avec les parties prenantes et d'autres moyens.

Mesures

35. Compiler et partager les bonnes pratiques de supervision par les parties prenantes de la gouvernance des ressources naturelles au-delà du Groupe multipartite, et mettre à jour et diffuser des notes d'orientation pertinentes sur la supervision multipartite.

3.2.4 Questions afférentes au genre et au secteur extractif

Les efforts visant à renforcer la participation des femmes à la prise de décisions concernant la gestion, la mise en valeur et l'utilisation de ces ressources font partie d'un programme plus vaste visant à garantir que les ressources extractives sont gérées équitablement et dans le meilleur intérêt de tous les citoyens. Les parties prenantes de l'ITIE et les membres du Conseil d'administration ont exprimé leur intérêt à poursuivre la discussion sur la relation entre la mise en œuvre de l'ITIE et les questions de genre au-delà de la prise en compte des questions de genre dans les orientations de l'ITIE.

En 2019, le Secrétariat devra :

Mesures

36. Sur base de la demande dans les pays de mise en œuvre, fournir un soutien aux Groupes multipartites nationaux pour inclure des questions sexospécifiques dans leurs plans de travail, ainsi que d'autres possibilités pour l'ITIE de promouvoir l'égalité des sexes.
37. Documenter des études de cas démontrant la manière dont la mise en œuvre de l'ITIE a eu un impact positif sur l'égalité des sexes. Partager les enseignements tirés de l'expérience de l'ITIE avec les partenaires impliqués dans les discussions mondiales en cours sur l'égalité des sexes.

3.3 Domaines de politique émergents

En réponse aux demandes de conseils émanant des pays mettant en œuvre l'ITIE et des parties prenantes de l'ITIE, le Secrétariat continuera, dans une mesure limitée et sous réserve de fonds supplémentaires, à explorer la manière dont les pays peuvent utiliser la Norme ITIE pour aborder les déclarations relatives à l'exploitation minière artisanale et à petite échelle et à l'environnement. Cela se fait en partageant des exemples innovants de déclarations ITIE en se basant sur les pratiques utilisées dans les pays mettant en œuvre l'ITIE.

3.3.1 Exploitation minière artisanale et à petite échelle

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.

Une compilation de l'impact de la déclaration relative à l'exploitation minière artisanale et à petite échelle dans les pays de l'ITIE, entreprise par le Secrétariat en 2018, a mis en évidence les possibilités pour l'ITIE de contribuer à combler les écarts dans les données en matière d'exploitation minière artisanale et à petite échelle et de servir de plateforme pour débattre des défis dans ce domaine¹⁴.

En 2019, le Secrétariat devra :

Mesures

38. En fonction de la demande et du financement, continuer à fournir un soutien aux pays confrontés à des défis en matière d'exploitation minière artisanale et à petite échelle, en leur fournissant notamment des orientations sur la déclaration des données sur la production et les exportations dans ce secteur, et explorer les possibilités de piloter les divulgations dans ce domaine dans les pays ITIE ayant défini dans leur plan de travail des objectifs en matière d'exploitation minière artisanale et à petite échelle.
39. Diffuser des exemples de déclaration en matière d'exploitation minière artisanale et à petite échelle effectuée dans le cadre de l'ITIE, émanant de pays mettant en œuvre l'ITIE, avec la possibilité de réunir des représentants de ces pays lors de la Conférence mondiale en 2019. Contribuer aux discussions mondiales en cours concernant la couverture des écarts dans les données du secteur de l'exploitation minière artisanale et à petite échelle et le renforcement des cadres mondiaux pour assurer un approvisionnement responsable en minerais. Il s'agit notamment d'explorer une collaboration avec l'OCDE en matière d'approvisionnement responsable en minerais et la manière dont elle peut être liée aux efforts en cours dans des pays prioritaires tels que la RDC et le Myanmar.

¹⁴ Les résultats peuvent être consultés à <https://eiti.org/fr/node/9758>

3.3.2 Environnement

Les Principes de l'ITIE soulignent que la richesse provenant des ressources naturelles devrait constituer un moteur pour une croissance économique durable. Bien que la Norme ITIE n'exige pas directement la divulgation de la gestion de l'environnement, au moins 24 pays ont décidé de prendre en compte certains aspects de la politique, de la gestion et des pratiques environnementales dans le périmètre de leur déclaration ITIE.

En réponse à l'intérêt croissant des pays mettant en œuvre l'ITIE au sujet de l'impact environnemental et des risques pour l'environnement, le Conseil d'administration examinera si le Secrétariat international mènera des consultations avec les parties prenantes concernées. Ceci permettrait d'étudier plus en détail les liens entre la déclaration de l'ITIE et les politiques environnementales, et il déterminera si la déclaration relative à l'environnement peut éventuellement compléter les divulgations déjà effectuées dans le cadre de l'ITIE et, le cas échéant, de quelle manière y arriver.

En 2019, le Secrétariat de l'ITIE devra :

Mesures

40. En fonction du financement et des demandes éventuelles, fournir un soutien aux pays qui souhaitent utiliser le processus ITIE pour divulguer des données environnementales, y compris une analyse de leurs pratiques en matière de rapports environnementaux et de la manière dont les données sur l'impact et les risques pour l'environnement pourraient être pertinentes pour atteindre les objectifs du Groupe multipartite.
41. Mettre en évidence et diffuser des méthodes innovantes en matière de rapports environnementaux par le biais d'études de cas et de récits d'impact dans les blogs et autres publications, dans le but de présenter les résultats lors de la Conférence mondiale. Étudier les liens possibles avec d'autres mécanismes de déclaration existants, tels que le cadre du Global Reporting Initiative (GRI).

4 Renforcer les communications et les relations avec les parties prenantes

Le Secrétariat mettra à jour sa stratégie de communication pour atteindre les objectifs suivants :

- Accroître la sensibilisation et la compréhension du public au sujet de l'ITIE et de la gouvernance des ressources naturelles.
- Encourager la diffusion et l'utilisation des données et des recherches de l'ITIE.
- Inspirer les réformes et mobiliser les parties prenantes à travers les récits d'impact venant des pays mettant en œuvre l'ITIE.

- Fournir des conseils, un soutien et une formation sur les communications aux secrétariats nationaux de l'ITIE.
- Renforcer les compétences et les capacités de communication du personnel de l'ITIE.
- Créer un récit stratégique qui conjugue le mandat, la mission, la stratégie et l'impact de l'ITIE.

Les efforts de rationalisation viseront à évaluer le nombre de publications de l'ITIE produites et à s'assurer qu'elles répondent aux attentes du public ciblé ; à optimiser l'utilisation de différents canaux de communication (par ex. les médias traditionnels, les médias sociaux, le site Internet, les rencontres, les publications) ; et à intégrer des communications dans les stratégies de pays et le travail de Validation de l'ITIE.

En 2019, le Secrétariat international continuera à affiner son site Internet et de mettre à jour les informations et les orientations qui y sont publiées. Les actualités, les blogs, les bulletins d'information, les publications sur les réseaux sociaux, les éditoriaux et les interviews médiatiques souligneront les principales caractéristiques des Rapports ITIE de chaque pays, les développements dans les pays mettant en œuvre l'ITIE, les sujets de politiques clés, ainsi que les récits d'impact liés au travail important réalisé par l'ITIE et par ses partenaires. Le bulletin d'information mensuel de l'ITIE compte aujourd'hui plus de 7 500 abonnés, tandis que le site Internet reçoit en moyenne 14 400 visiteurs par jour. Les abonnés de l'ITIE sur les médias sociaux ne cessent d'augmenter, avec plus de 11 600 abonnés sur Twitter et plus de 5 300 sur la page Facebook. Le Secrétariat travaillera activement à accroître la portée de ses canaux de communication, notamment en diversifiant davantage ses produits d'information et en intensifiant ses efforts de sensibilisation et d'engagement.

Le Secrétariat a signé des protocoles d'accord et entretient des collaborations étroites avec de nombreux partenaires, y compris la Banque mondiale, le CIMM, la NREGI, PCQVP, le PGT ainsi que de nombreux partenaires bilatéraux. Ces projets seront mis en œuvre.

Suite à l'approbation des attentes concernant les entreprises soutenant l'ITIE par le Conseil d'administration en juin 2018, le Secrétariat s'efforcera de renforcer son engagement auprès des entreprises. L'objectif consiste à élargir le collège des entreprises et des investisseurs financiers soutenant l'ITIE et à aider les entreprises à respecter leurs engagements en matière de transparence, notamment en ce qui concerne la divulgation des taxes et des paiements versés à tous les gouvernements, la transparence au sujet des bénéficiaires effectifs et l'appui à la divulgation des contrats. En 2019, le Secrétariat devra :

Mesures

42. Préparer et distribuer des contenus réguliers (actualités, bulletins d'information, audiovisuels, éditoriaux, mises à jour sur les réseaux sociaux) et proposer des produits clés pour la Conférence mondiale et d'autres grandes rencontres menées par l'ITIE.
43. Publier un rapport d'avancement 2019 de l'ITIE présentant la manière dont l'ITIE a conduit à des changements dans les pays, notamment les conclusions tirées de la mise en œuvre et certaines questions thématiques.

44. Accroître l'accessibilité des utilisateurs aux données résumées de l'ITIE sur le portail de données de l'ITIE. Poursuivre l'amélioration de l'interface de programmation d'application (API) de l'ITIE et sa diffusion auprès des communautés d'investissement et de données.
45. Soutenir les pays dans leurs stratégies de communication.
46. Souligner et communiquer auprès du collège des entreprises de l'ITIE les avantages qu'il y a à répondre aux attentes placées en elles, afin de consolider l'engagement envers les Principes et le travail de l'ITIE. Mettre en avant le leadership des entreprises en matière de promotion de la transparence, faciliter l'apprentissage par les pairs et aider à diffuser les informations sur les déclarations et les actions des entreprises à l'appui des divulgations.

Affectation budgétaire – communications

Il est prévu que 600 000 USD du budget (dont 400 000 USD en frais de personnel) seront consacrés aux communications. On s'attend à ce que les communications représentent environ 12 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

Par ailleurs, il est prévu que 200 000 USD du budget (dont 200 000 USD 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 6 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

5 Soutenir le Conseil d'administration de l'ITIE et 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. Le Secrétariat international organisera au moins quatre réunions du Conseil d'administration de l'ITIE en 2019, dont deux auront lieu dans le cadre de la Conférence. Un nombre important de réunions des comités sont attendues avant la Conférence mondiale pour traiter des modifications éventuelles à apporter à la Norme et aux statuts de l'association. Le Secrétariat 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 continueront à travailler dans deux langues, l'anglais et le français. Une aide pour le russe et l'espagnol sera disponible selon les besoins.

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 comités¹⁵ – afin d'élaborer des propositions de politiques et des recommandations. Les comités du Conseil d'administration prépareront les documents de travail de ce dernier.

En 2019, le Secrétariat devra :

Mesures

47. Organiser au moins quatre réunions du Conseil d'administration de l'ITIE pendant l'année.
48. Faciliter la tenue régulière des réunions des comités et veiller à l'harmonisation des travaux entre ces derniers et le Conseil d'administration. Documenter toutes les réunions des comités sur les pages internes du site Internet de l'ITIE¹⁶.

Affectation budgétaire - appui au Conseil d'administration de l'ITIE

Il est prévu que 800 000 USD du budget (dont 200 000 USD en frais de personnel) seront consacrés aux tâches d'appui au Conseil d'administration, à quoi s'ajouteront 200 000 USD du budget destinés au soutien au président de l'ITIE. Les activités de soutien au Conseil d'administration et au président devraient représenter environ 6 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

6 Finance et gestion

6.1 Gestion du Secrétariat international

Pour pouvoir exécuter le plan de travail de 2019 et maintenir un niveau croissant de soutien continu à la mise en œuvre, ainsi qu'organiser une Conférence mondiale, trois à cinq employés supplémentaires seront nécessaires en 2019.

En dépit de la recherche de trois cadres supérieurs supplémentaires pour l'exécution du plan de travail 2018, l'ajout net n'a été que d'un seul de ces cadres en 2018. La dotation permanente en

¹⁵ La liste des comités se trouve à <https://eiti.org/fr/apropos/comites>.

¹⁶ Accessible aux membres du Conseil d'administration via <https://eiti.org/fr/node/8084>

personnel à temps plein vers la fin 2018 est de 25 (cf. Annexe A - Diagramme organisationnel du Secrétariat international de l'ITIE et Annexe D - Résumé de l'affectation du temps de travail du personnel). Encore une fois, l'exécution du plan de travail de 2018 a nécessité de longues heures. 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 doit s'attendre – et l'important surplus financier escompté au titre de l'année 2018, le recrutement de nouveaux collaborateurs se poursuivra tout au long de l'année 2019, sous réserve que les prévisions de revenus se concrétisent.

Le Secrétariat continuera également à chercher des possibilités de mobilisation de fonds en complément des engagements actuels. Il examinera les efforts de mobilisation en direction des entreprises, y compris des institutions financières et des investisseurs. Dans l'ensemble, le modèle de financement, avec davantage de contributions minimales, a permis de lever plus de fonds. Toutefois, les contributions des pays mettant en œuvre l'ITIE sont encore limitées et quelques entreprises ont réduit leurs contributions au niveau minimum requis. En outre, davantage de temps est maintenant consacré aux activités de levée de fonds spécifiques aux projets et à la comptabilisation de ces fonds. En conséquence, la charge de travail du personnel de l'ITIE a considérablement augmenté. Par exemple, les tâches administratives associées à la préparation de rapports sur les financements de projets spécifiques relatifs aux bénéficiaires effectifs provenant du DFID et de la BERD continuent de représenter une grande part du temps de travail du personnel. Les financements de base sont beaucoup plus efficaces et prévisibles que les fonds mobilisés de façon fragmentée. Le soutien accru des pays soutenant l'ITIE est encourageant, mais une contribution minimale à verser par ces pays n'a pas encore été convenue.

Le bureau d'Oslo devient trop petit pour le nombre croissant d'employés et des locaux supplémentaires seront loués pour 3 000 USD par mois à compter du 1^{er} janvier 2019.

Mesures

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

Affectation budgétaire - gestion du Secrétariat

Il est prévu que 900 000 USD du budget (dont 400 000 USD 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 Suivi et évaluation

En 2018, le Conseil d'administration a adopté de nouveaux indicateurs de performance clé (cf. Annexe B - Indicateurs de performance clé). Le Secrétariat continuera de contrôler sa performance tout au long de l'année.

Le Secrétariat publiera le rapport d'avancement 2019 de l'ITIE, qui présentera des exemples d'impact tirés des Validations, des exemples de divulgation systématique, ainsi que d'autres évaluations.

Le Secrétariat informe régulièrement le Conseil d'administration de sa performance au moyen de rapports sur la mise en œuvre, les activités de sensibilisation et la situation financière et lors des réunions du Conseil d'administration.

En 2019, le Secrétariat devra :

Mesures

50. Rendre 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.
51. Évaluer les performances du personnel en suivant les procédures exposées dans le manuel du personnel.

7. Budget 2019

7.1 Vue d'ensemble

7.1.1 Revenus

Le plan de travail présente une proposition de budget de 7,5 millions USD. Du fait d'un certain nombre d'engagements à long terme et du financement probable de projets spécifiques, notamment la Conférence mondiale, nous sommes convaincus que la somme de 7,5 millions USD est une estimation réaliste des revenus en 2019. Il convient de comparer cette somme à un coût total estimé de la mise en œuvre de l'ITIE à l'échelle mondiale d'environ 55 millions USD.

Bien que les besoins en financement aient été déterminés pour tous les collègues, 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 2,0 millions USD pour 2019. De même qu'en 2018, les dépenses refléteront de près les revenus perçus. Alors que l'objectif vise un budget de 7,5 millions USD, le cas de figure prévoyant un budget inférieur se montant à 5,5 millions USD constitue le plan de repli en cas de perte de revenus significative et inattendue. Dans ce cas, il faudra réduire la Conférence mondiale à la taille d'une réunion améliorée du Conseil d'administration.

Alors que le financement au niveau international s'est amélioré ces dernières années, le financement de la mise en œuvre dans les pays est confronté à des difficultés importantes. Si on veut que l'ITIE soit maintenue au niveau des pays, il faudra exercer une pression collective pour améliorer le financement. Cela n'aura aucun impact sur le budget du Secrétariat.

La réserve de 600 000 USD (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 provoquent toujours une certaine imprévisibilité. Le taux utilisé dans le budget est de 8,00 NOK/USD, inchangé par rapport au budget de 2018.

7.1.2 Dépenses

Le budget de 7,5 millions USD est identique au budget 2018 de 6,0 millions USD, avec un ajout de 1,5 million USD pour la Conférence mondiale. Par rapport à 2018, le Secrétariat prévoit une hausse des dépenses sur les salaires, les bureaux, 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 %), hausse des salaires relativement à la performance (environ 2 %) et embauche de personnel (13 %). Les frais de bureau devraient rester aux alentours de 600 000 USD en 2019, en raison d'une croissance modérée du loyer dans le même immeuble de bureaux. Les frais de déplacement et d'hébergement devraient augmenter, passant de 900 000 USD à 2,2 millions USD en 2019, principalement en raison des coûts de la Conférence mondiale.

Les coûts de Validation baisseront. Seulement trois premières Validations sont attendues en 2019, en plus d'au moins 14 deuxièmes Validations. Celles-ci devraient mobiliser jusqu'à 16 % du temps de travail du personnel et impliquer 800 000 USD de frais.

L'appui à la divulgation des bénéficiaires effectifs demeurera élevé. Alors qu'il reste un an avant que la pleine divulgation devienne une exigence pour les pays mettant en œuvre l'ITIE, un soutien important est encore nécessaire pour la mise en œuvre des feuilles de route. Il est prévu que ce travail coûtera 500 000 USD en frais de personnel, de consultations et de déplacements.

Du fait que le nouveau format de déclaration a été établi en 2015, les chiffres historiques sont présentés séparément au Tableau 1 : Chiffres historiques de l'ITIE, et les prévisions et budgets pour 2018 et 2019 figurent au Tableau 2.

Tableau 1: Chiffres historiques de l'ITIE

EITI reporting - Historic 2010-2017

All figures in USD thousands

Item	2010 Actual	2011 Actual	2012 Actual	2013 Actual	2014 Actual	2015* Actual	2016* Actual	2017* Actual
Implementing countries								
Implementing countries								105
International development partners, including donors, NGO's and foundations								
Supporting countries and IFI's NGO's and foundations	1 931	2 987	3 019	3 656	3 108	2 708	3 104	4 685
Private sector (approximately 50% of remaining requirement)								
Investors	4	14	13	10	10	9	7	20
Oil and Gas	749	1 003	1 254	1 205	1 263	1 110	1 522	1 130
Mining and Minerals	130	816	635	904	634	575	867	716
Non-extractives	0	0	0	10	16	10	56	74
Total Revenues	2 814	4 821	4 920	5 784	5 031	4 411	5 557	6 731
Costs								
Implementation	207	162	200	706	471	1 602	1 225	1 549
Outreach	105	151	169	212	214	263	114	63
Board meetings	458	428	496	605	559	959	518	772
Communications	95	226	173	461	536	546	600	432
Chair's support	154	86	35	35	50	33	164	165
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	658
Shareholder rel./Int. advocacy						219	117	141
Management & Admin						619	685	766
Validation						239	506	995
Total Expenditure	3 020	4 672	4 017	6 512	5 026	5 080	5 280	5 541
Net result	(206)	149	904	(728)	5	(669)	277	1 190

*2015-2017 figures includes an allocation of staff costs to each function

Tableau 2: Prévisions et budget de l'ITIE pour 2018 et 2019

EITI Budget 2019

All figures in USD thousands

Item	2018 Forecast	2018 Budget	2019 Budget	% increase vs 2018 Budget	% increase vs 2018 Forecast
Implementing countries					
Implementing countries*	69	200	100	-50 %	45 %
International development partners, including donors, NGO's and foundations					
Supporting governments and IFI's	4 525	3 785	5 400	43 %	19 %
NGO's and foundations		50	35		
Private sector					
Oil and Gas	1 006	1 000	1 050	5 %	4 %
Mining and Minerals	730	850	850	0 %	16 %
Financial Institutions	30	100	50	-50 %	67 %
Non-extractives	71	15	15	0 %	-79 %
Total Revenues	6 431	6 000	7 500	25 %	17 %
Costs by function					
Implementation	1 700	1 430	2 000	40 %	18 %
Outreach	60	70	70	0 %	17 %
Board meetings	600	780	800	3 %	33 %
Communications	450	500	640	28 %	42 %
Chair's support	165	185	200	8 %	21 %
Training	300	750	400	-47 %	33 %
Stakeholder rel./Int. advocacy	150	135	240	78 %	60 %
Management & Admin	825	800	850	6 %	3 %
Global Conference**		-	1 500		
Validation***	1 250	1 350	800	-41 %	-36 %
Total Costs by function	5 500	6 000	7 500	25 %	36 %
Costs by type					
Salary	3 100	3 075	3 640	18 %	17 %
Other staff expenses	50	100	50	-50 %	0 %
Office expenses	600	450	645	43 %	8 %
Travel and accomodation**	900	1 300	2 240	72 %	149 %
Translation & Interpretation	450	575	450	-22 %	0 %
Project consultants	350	400	400	0 %	14 %
Other expenses	50	100	75	-25 %	50 %
Total Costs by type	5 500	6 000	7 500	25 %	36 %
Net result	931	-	-		

*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 10 out of 51 implementing countries will make a contribution (each of USD 10k) in 2019.

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

*** The fall in the Validation budget line is because only 3 countries are due to undertake first Validation this year as opposed to 15 in 2018. A further 10 countries will undertake a second Validation.

7.2 Cas de figure et perspectives pour le budget 2019

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

7.2.1 Cas de figure avec un budget moindre qu'escompté

Dans ce cas de figure, le budget de 5,5 millions USD résulterait d'une forte chute des revenus (environ 11 %). Il faudrait surtout dans ce cas réduire la taille de la Conférence mondiale à celle d'une réunion améliorée du Conseil d'administration. Les tâches liées à la Validation et à la divulgation des bénéficiaires effectifs et à d'autres activités d'appui à la mise en œuvre, ainsi que le soutien au Conseil d'administration seraient maintenus. Mais la plupart des autres activités seraient réduites.

Tableau 3: Cas de figure avec un budget moindre qu'escompté

EITI Budget years 2019-2021

Workplan scenario LOW

All figures in USD thousands

Item	2018 Forecast	2018 Budget	2019 Low	% Increase vs 2018 Forecast	2 020 Budget	% increase	2 021 Budget	% increase	% Increase 2018-2021
Implementing countries									
Implementing countries*	69	200	50	-28 %	100	100 %	150	50 %	117 %
International development partners, including donors, NGO's and foundations									
Supporting governments and IFI's	4 525	3 785	3 940	-13 %	4 000	2 %	4 090	2 %	-10 %
NGO's and foundations	-	50	-		-		-		
Private sector									
Oil and Gas	1 006	1 000	830	-17 %	900	8 %	950	6 %	-6 %
Mining and Minerals	730	850	650	-11 %	700	8 %	750	7 %	3 %
Financial Institutions	30	100	20	-33 %	40	100 %	50	25 %	67 %
Non-extractives	71	15	10	-86 %	10	0 %	10	0 %	-86 %
Total Revenues	6 431	6 000	5 500	-14 %	5 750	5 %	6 000	4 %	-7 %
Costs by function									
Implementation	1 700	1 430	1 270	-25 %	1 650	30 %	1 730	5 %	2 %
Outreach	60	70	50	-17 %	70	40 %	70	0 %	17 %
Board meetings	600	780	650	8 %	800	23 %	800	0 %	33 %
Communications	450	500	550	22 %	650	18 %	700	8 %	56 %
Chair's support	165	185	200	21 %	200	0 %	200	0 %	21 %
Training	300	750	300	0 %	400	33 %	400	0 %	33 %
Stakeholder rel./Int. advocacy	150	135	130	-13 %	230	77 %	200	-13 %	33 %
Management & Admin	825	800	800	-3 %	850	6 %	900	6 %	9 %
Global conference**		-	800						
Validation***	1 250	1 350	750	-40 %	850	13 %	1 000	18 %	-20 %
Total Costs by function	5 500	6 000	5 500	0 %	5 700	4 %	6 000	5 %	9 %
Costs by type									
Salary	3 100	3 075	3 315	7 %	3 400	3 %	3 500	3 %	13 %
Other staff expenses	50	100	45	-10 %	50	11 %	50	0 %	0 %
Office expenses	600	450	600	0 %	625	4 %	625	0 %	4 %
Travel and accommodation**	900	1 300	1 040	16 %	850	-18 %	900	6 %	0 %
Translation & Interpretation	450	575	300	-33 %	400	33 %	450	13 %	0 %
Project consultants	350	400	150	-57 %	350	133 %	400	14 %	14 %
Other expenses	50	100	50	0 %	75	50 %	75	0 %	50 %
Total Costs by type	5 500	6 000	5 500	0 %	5 750	5 %	6 000	4 %	9 %
Net result	931	-	-		-		-		

2019 25% decrease in Implementation.

2,5% inflation adjustment to salaries plus 4 % adjustment for performance and promotion.

A scaled down Global Conference with fewer sponsored participants, reduced program and less costly venue.

2020 22% overall increase adjusted for Global Conference budget.

2021 4% overall increase.

*Pour les éléments marqués d'un *, veuillez consulter les notes de bas de page du Tableau 2*

7.2.2 Cas de figure avec un budget tel qu'escompté

Ce cas de figure où le budget est de 7,5 millions USD vise à présenter la manière dont les revenus escomptés seraient utilisés pour réaliser le plan de travail. Trois à cinq 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 les bénéficiaires effectifs.

Tableau 4: Cas de figure avec le budget escompté

EITI Budget years 2019-2021
 Workplan scenario EXPECTED
 All figures in USD thousands

Item	2018 Forecast	2018 Budget	2019 Budget	% increase vs 2018 Forecast	2 020 Budget	% increase	2 021 Budget	% increase	% increase 2018-2021
Implementing countries									
Implementing countries*	69	200	100	45 %	150	50 %	200	33 %	190 %
International development partners, including donors, NGO's and foundations									
Supporting governments and IFI's	4 525	3 785	5 400	19 %	4 255	-21 %	4 570	7 %	1 %
NGO's and foundations	-	50	35	-	50	43 %	100	100 %	-
Private sector									
Oil and Gas	1 006	1 000	1 050	4 %	1 100	5 %	1 150	5 %	14 %
Mining and Minerals	730	850	850	16 %	875	3 %	900	3 %	23 %
Financial Institutions	30	100	50	67 %	60	20 %	70	17 %	133 %
Non-extractives	71	15	15	-79 %	10	-33 %	10	0 %	-86 %
Total Revenues including project-specific	6 431	6 000	7 500	17 %	6 500	-13 %	7 000	8 %	9 %
Costs by function									
Implementation**	1 700	1 430	2 000	18 %	2 145	7 %	2 200	3 %	29 %
Outreach	60	70	70	17 %	80	14 %	80	0 %	33 %
Board meetings	600	780	800	33 %	800	0 %	850	6 %	42 %
Communications	450	500	640	42 %	700	9 %	750	7 %	67 %
Chair's support	165	185	200	21 %	200	0 %	200	0 %	21 %
Training	300	750	400	33 %	525	31 %	600	14 %	100 %
Stakeholder rel./Int. advocacy	150	135	240	60 %	250	4 %	270	8 %	80 %
Management & Admin	825	800	850	3 %	900	6 %	950	6 %	15 %
Global conference**	-	-	1 500	-	-	-	-	-	-
Validation***	1 250	1 350	800	-36 %	900	13 %	1 100	22 %	-12 %
Total Costs by function	5 500	6 000	7 500	36 %	6 500	-13 %	7 000	8 %	27 %
Costs by type									
Salary	3 100	3 075	3 640	17,4 %	3 775	4 %	4 000	6 %	29 %
Other staff expenses	50	100	50	0,0 %	60	20 %	80	33 %	60 %
Office expenses	600	450	645	7,5 %	675	5 %	700	4 %	17 %
Travel and accommodation**	900	1 300	2 240	148,9 %	900	-60 %	1 040	16 %	16 %
Translation & Interpretation	450	575	450	0,0 %	550	22 %	600	9 %	33 %
Project consultants	350	400	400	14,3 %	450	13 %	500	11 %	43 %
Other expenses	50	100	75	50,0 %	90	20 %	80	-11 %	60 %
Total Costs by type	5 500	6 000	7 500	36 %	6 500	-13 %	7 000	8 %	27 %
Net result	931	-	-	-	-	-	-	-	-

2019 20% increase in Implementation.

2,5% inflation adjustment to salaries plus 2 % adjustment for performance and promotion and another 13% for three to five new staff.

2020 8% overall increase adjusted for Global Conference budget.

2021 8% overall increase.

Pour les éléments marqués d'un *, veuillez consulter les notes de bas de page du Tableau 2

7.2.3 Cas de figure avec un budget plus élevé qu'escompté

Ce cas de figure où le budget est de 800000 USD montre la manière dont tous les revenus dépassant les prévisions seraient utilisés. Cinq nouveaux collaborateurs seraient affectés aux activités de soutien aux plans concernant les activités d'appui à la mise en œuvre, aux activités sur le commerce des matières premières, à l'engagement avec les entreprises d'État et à l'organisation d'ateliers de renforcement des capacités.

Tableau 5: Cas de figure avec un budget plus élevé qu'escompté

EITI Budget years 2019-2021

Work plan scenario HIGH

All figures in USD thousands

Item	2018 Forecast	2018 Budget	2019 Budget	% increase vs 2016 Forecast	2 020 Budget	% increase	2 021 Budget	% increase	% increase 2018-2021
Implementing countries									
Implementing countries*	69	200	150	117 %	150	0 %	200	33 %	190 %
International development partners, including donors, NGO's and foundations									
Supporting governments and IFI's	4 525	3 785	5 765	27 %	4 400	-24 %	4 700	7 %	4 %
NGO's and foundations		50	35		50	43 %	90	80 %	
Private sector									
Oil and Gas	1 006	1 000	1 100	9 %	1 160	5 %	1 200	3 %	19 %
Mining and Minerals	730	850	875	20 %	900	3 %	950	6 %	30 %
Financial Institutions	30	100	60	100 %	80	33 %	100	25 %	233 %
Non-extractives	71	15	15	-79 %	10	-33 %	10	0 %	-86 %
Total Revenues including project-specific funding	6 431	6 000	8 000	24 %	6 750	-16 %	7 250	7 %	13 %
Costs by function									
Implementation**	1 700	1 430	2 400	41 %	2 200	-8 %	2 300	5 %	35 %
Outreach	60	70	70	17 %	80	14 %	80	0 %	33 %
Board meetings	600	780	800	33 %	850	6 %	900	6 %	50 %
Communications	450	500	650	44 %	750	15 %	800	7 %	78 %
Chair's support	165	185	200	21 %	200	0 %	200	0 %	21 %
Training	300	750	430	43 %	550	28 %	620	13 %	107 %
Stakeholder rel./Int. advocacy	150	135	250	67 %	270	8 %	300	11 %	100 %
Management & Admin	825	800	850	3 %	900	6 %	950	6 %	15 %
Global conference**			1 500						
Validation***	1 250	1 350	850	-32 %	950	12 %	1 100	16 %	-12 %
Total Costs by function	5 500	6 000	8 000	45 %	6 750	-16 %	7 250	7 %	32 %
Costs by type									
Salary	3 100	3 075	3 680	19 %	3 825	4 %	4 100	7 %	32 %
Other staff expenses	50	100	50	0 %	60	20 %	70	17 %	40 %
Office expenses	600	450	645	8 %	675	5 %	700	4 %	17 %
Travel and accomodation**	900	1 300	2 400	167 %	1 100	-54 %	1 200	9 %	33 %
Translation & Interpretation	450	575	500	11 %	550	10 %	590	7 %	31 %
Project consultants	350	400	650	86 %	450	-31 %	500	11 %	43 %
Other expenses	50	100	75	50 %	90	20 %	90	0 %	80 %
Total Costs by type	5 500	6 000	8 000	45 %	6 750	-16 %	7 250	7 %	32 %
Net result	931	-	-		-		-		

2019 50% decrease in Implementation.

2,5% inflation adjustment to salaries plus 2 % adjustment for performance and promotion and another 14,5% for three to five new staff.

2020 4% overall increase adjusted for Global Conference budget.

2021 7% overall increase.

Pour les éléments marqués d'un *, veuillez consulter les notes de bas de page du Tableau 2

7.3 Risques pour le plan de travail

Le Secrétariat anticipe quatre risques pour l'exécution du plan de travail. Premièrement, et de manière la plus significative, l'on peut craindre que le financement de la mise en œuvre de l'ITIE ne soit pas suffisant. Cette crainte s'explique notamment par le fait que la Banque mondiale a indiqué que le système EGPS ne serait probablement pas en mesure de financer des activités dans la mesure où a pu le faire le précédent Fonds fiduciaire multidonateurs. Un effort majeur de collecte de fonds pour la mise en œuvre de l'ITIE, par le biais de l'EGPS ou d'une autre source, sera nécessaire pour assurer un élan durable.

Deuxièmement, l'on s'inquiète de la possibilité d'un abandon de la transparence en général. Le Conseil d'administration et le Secrétariat continueront à promouvoir l'ITIE dans des environnements différents et changeants, en particulier là où s'exprime un nationalisme pour les ressources, et à saisir toutes les occasions de relier l'ITIE à des programmes politiques plus vastes. De plus, la Norme devra s'adapter à diverses circonstances.

Troisièmement, la présidence et le Conseil d'administration seront renouvelés et un nouveau directeur exécutif sera nommé. Il y aura une perte importante de connaissances institutionnelles et d'élan. D'un autre côté, cela peut être l'occasion de réfléchir différemment et de nouer des relations plus solides avec d'autres organisations. Le Conseil d'administration et le Secrétariat devront gérer la sélection et la transition de manière active et avec prudence.

Enfin, comme indiqué dans le document du Conseil d'administration 40-4-B¹⁷, on peut raisonnablement supposer qu'aucun pays mettant en œuvre l'ITIE – ou alors seulement un très petit nombre d'entre eux – ne pourra satisfaire à toutes les exigences en matière de transparence des bénéficiaires effectifs d'ici au 1^{er} janvier 2020, notamment en raison d'un manque de soutien financier et technique. Le Conseil d'administration devra évaluer les implications en termes de formulation des exigences, ainsi que les conséquences et les prochaines étapes.

Le Secrétariat anticipe la rencontre de deux risques pour ce budget. Premièrement, que le financement par les partenaires soit insuffisant pour répondre aux besoins supplémentaires liés à la Conférence mondiale. Hormis les pays de mise en œuvre, aucun collègue (ou sous-collègue) 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. 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 n'apportent toujours pas un soutien correspondant au montant recommandé. L'économie mondiale et les prix des matières premières pourraient baisser et accroître la vulnérabilité du financement par les entreprises. La Conférence mondiale nécessitera un financement supplémentaire important. Il appartiendra au Conseil d'administration de mener un suivi rapproché des revenus et de fournir des

¹⁷ Ce document est disponible à <https://eiti.org/BP40> - connexion requise.

conseils sur les mesures à prendre pour faire face à tout déficit. Le risque de déficit sur la totalité des revenus est jugé moyen.

L'ampleur de la Conférence mondiale serait réduite si les efforts de financement du projet échouaient. Le financement de la conférence est une combinaison de financement de projets spécifiques, de financement de base et de financement en nature de la part du pays hôte. Comme pour les années précédentes, 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 tous 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 est la baisse du cours du dollar. Ce dernier est resté stable au cours de l'année écoulée. Du fait que la plupart des contributions au budget sont libellées en USD 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 le cours du dollar baisse en 2019, le budget sera très serré.

Bien entendu, le Conseil d'administration pourrait envisager d'entreprendre d'autres activités au cours de l'année 2019 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.

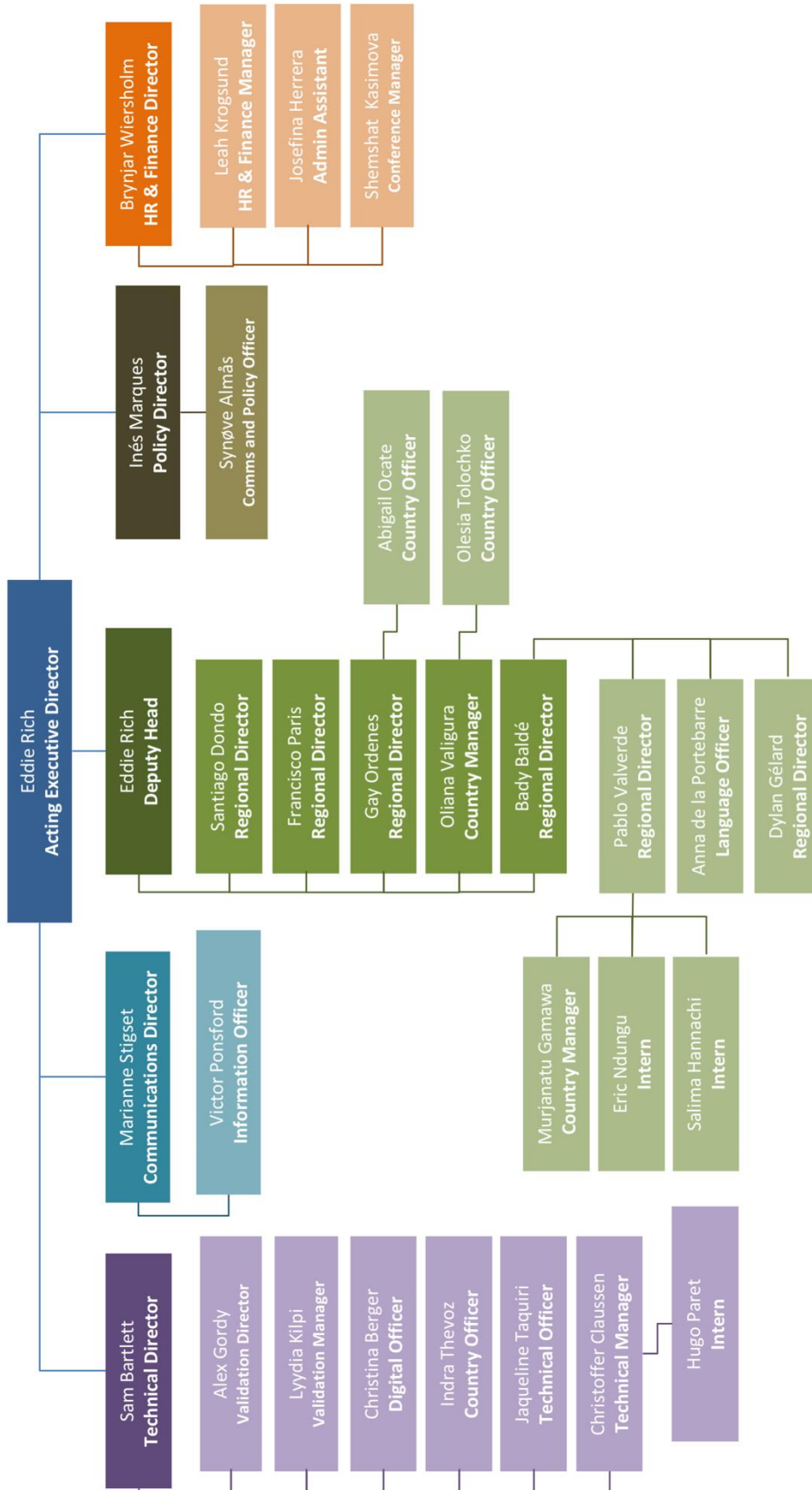
8 Perspectives pluriannuelles 2019-2021

Le plan de travail 2019 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 des bénéficiaires effectifs, 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 important en termes de suivi portant sur la prise de mesures correctives et de recommandations. Par ailleurs, 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 2020, 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 la capacité qu'a l'ITIE d'apporter des changements 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 plateforme 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, une plus grande utilisation de conseils d'excellente qualité, des études de cas sur les bonnes pratiques, des actualités sur les pays, des articles de blog, etc. Si l'intégration de l'ITIE dans les systèmes d'information des gouvernements progresse, les rôles de l'ITIE et du Secrétariat même devraient peu à peu diminuer. Dans l'intervalle, ces rôles nécessiteront encore d'importantes ressources.

L'un des défis majeurs auquel le Secrétariat continue d'être confronté est 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 de performance clé

Cette annexe présente un certain nombre d'indicateurs issus de l'engagement pris par le Secrétariat international à suivre en permanence une série d'indicateurs de performance clé - les IPC - qui permettent de déterminer à tout instant si le coût des services fournis par le Secrétariat sont optimisés et s'il est possible de tirer des enseignements de l'expérience acquise et d'améliorer davantage la prestation, la planification et l'allocation des ressources. Elle vise également à identifier et à faire état des résultats obtenus grâce à la mise en œuvre de l'ITIE. Ces IPC sont le résultat d'un examen¹⁸ effectué en 2017. En 2018, le Conseil d'administration a adopté les révisions apportées aux principaux indicateurs de performance de l'ITIE (IPC)¹⁹.

Les principaux indicateurs de performance de l'ITIE (IPC) sont fondés sur la théorie du changement de l'organisation (**Figure 1**) et mesurent l'efficacité de la gestion internationale de l'ITIE²⁰ : au niveau du Secrétariat international et du Conseil d'administration, dans les pays de mise en œuvre²¹ et au niveau international.

1. **Les indicateurs d'efficacité du Secrétariat** montrent si l'utilisation des ressources financières est optimisée. Ils peuvent être directement associés aux activités du Secrétariat international et à celles du Conseil d'administration de l'ITIE, en d'autres mots aux moyens mis en œuvre et aux réalisations par rapport aux allocations effectuées à travers le budget et au temps qu'y a consacré le personnel. Voir le **Tableau 6 : Gestion du Secrétariat international - Indicateurs des intrants, des activités et des extrants**.
2. **Les indicateurs de résultats** tiennent compte du nombre de pays où existent des systèmes de plus en plus transparents. Ceux-ci sont basés sur les *résultats issus de la Validation*, le mécanisme d'assurance qualité de la mise en œuvre de l'ITIE. Il mesure le nombre de pays étant parvenus à des progrès satisfaisants, ou ayant dépassé les Exigences de l'ITIE qui y ont trait.

Le niveau de transparence peut être attribué en partie à la mise en œuvre de l'ITIE. D'autres facteurs, tels que la volonté politique et les opportunités, ainsi que le travail d'autres partenaires du développement, contribuent à la performance des pays individuels. Voir

3. **Les indicateurs d'impact**, appelés « tableaux synoptiques », montrent la direction qu'empruntent les pays ITIE sur des indices mesurant la qualité de la gouvernance. Bien qu'ils ne soient pas attribuables à une organisation unique (y compris aux responsables de la gestion internationale de l'ITIE), des indicateurs de substitution choisis dans des domaines tels que le climat d'investissement, les dépenses en capital humain, la corruption et la pauvreté sont tous pertinents par rapport aux objectifs recherchés par l'ITIE. Si l'ITIE s'acquitte bien de son travail, les pays devraient faire mieux chaque année sur ces indicateurs sélectionnés. Voir le **Tableau 9 : Tableaux synoptiques**.

Les **indicateurs d'efficacité du Secrétariat** indiquent qu'un léger basculement en faveur du soutien de la mise en œuvre et de la Validation se produit. Les deux domaines se renforcent mutuellement. En préparation et en suivi de la Validation, plus de missions soutenant directement la mise en œuvre ont été

¹⁸ Les IPC précédents datent de juillet 2010 : <https://eiti.org/document/eiti-process-outcome-indicators>.

¹⁹ Voir la décision du Conseil d'administration [2018-30/BM-40/BP-40-4-C](https://eiti.org/BD/2018-30), <https://eiti.org/BD/2018-30>

²⁰ Le Conseil d'administration et le Secrétariat international constituent l'équipe de gestion internationale de l'ITIE

²¹ Pour une liste des pays mettant en œuvre, voir eiti.org/countries

entreprises en 2018. L'on s'attend que l'investissement en temps et en expertise se reflétera dans de meilleurs résultats de Validation, et dans une ITIE plus pertinente dans un avenir proche. De plus, des données historiques agrégées de l'ITIE en forte augmentation sont devenues disponibles par le biais de notre plate-forme de données (82 % de plus par rapport à 2017).

Les comités ont été très actifs. En particulier, le Comité de Mise en œuvre et le Comité de Validation restent les principales instances où se discutent les principaux développements, les enseignements tirés et les examens des pratiques dans les pays mettant en œuvre l'ITIE.

Comme souligné dans l'**annexe F - Principales réalisations en 2018**, le Conseil d'administration a pris deux décisions majeures à ce jour afférentes à la mise en œuvre de politiques et de mesures à prendre dans les pays (portant sur la société civile et la divulgation systématique). À ce jour, le Conseil d'administration a pris 14 décisions concernant la performance des pays (comparées à 12 prises jusqu'à la même époque l'année dernière).

En termes **d'indicateurs de résultats**, l'ITIE a maintenant établi les progrès réalisés dans 35 des 51 pays (soit 11 de plus). Quatre autres pays ont réalisé des progrès satisfaisants, et sept ont réalisé des progrès significatifs. Certains pays ont été suspendus pour des questions n'ayant pas trait à la Validation (échéance manquée). Plus de pays ayant été validés progressent mieux par rapport à l'ensemble des Exigences. Le rapport d'avancement de 2019 mettra en évidence les réalisations dans les pays respectifs.

Les performances des pays se sont également beaucoup améliorées, ainsi que le **montrent les tableaux synoptiques** - à l'exception du classement dans l'Indice de compétitivité de la Banque mondiale et dans celui de Freedom House. Cela peut se voir dans le **Tableau 9 : Tableau synoptique**. Le Secrétariat a ajouté des moyennes provenant du monde entier à des fins de comparaison. Sur la plupart d'entre eux, la direction prise a été positive. Comme l'a souligné l'ITIE au cours des dernières années²², pour que l'Initiative puisse avoir un impact sur le tableau d'ensemble, les Rapports ITIE doivent mettre en évidence davantage de potentiel dans la réforme sectorielle que dans les questions relatives aux processus de déclaration. Le Secrétariat continue à signaler les occasions qui se présentent de recourir à l'ITIE pour documenter les réformes sectorielles. La décision prise par le Conseil d'administration de renforcer la divulgation systématique devrait également mettre un accent accru sur la réforme sectorielle.

Tableau 6: Gestion du Secrétariat international - Indicateurs des intrants, des activités et des extrants

Catégorie	Indicateurs des intrants et des activités	2018, Q1 - Q2	2017
Formation et appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE	Allocation budgétaire (% du total), appui à la mise en œuvre	30 %	28 %
	% du temps de travail du personnel, appui à la mise en œuvre	38 %	34 %
	Allocation budgétaire (% du total), formation	6 %	12 %
	% du temps de travail du personnel, formation	4 %	5 %

²² Par exemple, la Conférence mondiale de 2016 « Des rapports aux réformes »

Sensibilisation	Allocation budgétaire (% du total)	1 %	1 %
	% du temps de travail du personnel	1 %	1 %
Appui au Conseil d'administration et au président	Allocation budgétaire (% du total)	13 %	17 %
	% du temps de travail du personnel	5 %	6 %
Relations avec les parties prenantes	Allocation budgétaire (% du total)	2 %	3 %
	% du temps de travail du personnel	3 %	4 %
Conférence mondiale	Allocation budgétaire (% du total)	-	-
	% du temps de travail du personnel	-	-
Communications	Allocation budgétaire (% du total)	8 %	8 %
	% du temps de travail du personnel	13 %	17 %
Validation	Allocation budgétaire (% du total)	23 %	18 %
	% du temps de travail du personnel	28 %	24 %
Gestion et administration	Allocation budgétaire (% du total)	16 %	14 %
	% du temps de travail du personnel	8 %	8 %

Catégorie	Indicateurs des extraits	2018	2017	2017
		Données financières (jan-juin), tous les chiffres en USD	Données financières (jan-juin), tous les chiffres en USD	Données financières (jan-juin), tous les chiffres en USD
		Indicateurs (Jan-Août)	Indicateurs	Indicateurs (Jan-Août)
Gestion international de l'ITIE				
Formation et appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE	Nombre de circulaires aux secrétariats nationaux publiées	4	4	3
	Missions dans les pays mettant en œuvre l'ITIE	46	38	28
	Exercices couverts par les Rapports ITIE	394	364	344*
	Exercices couverts par les données ITIE résumées	338	274	186*

*à partir du 30 juin 2018

Catégorie	Indicateurs des extraits	2018	2017	2017
Gestion internationale de l'ITIE		Données financières (jan-juin), tous les chiffres en USD	Données financières (jan-juin), tous les chiffres en USD	Données financières (jan-juin), tous les chiffres en USD
-	-	Indicateurs (Jan-Août)	Indicateurs	Indicateurs (Jan-Août)
Sensibilisation	Missions dans les pays à sensibiliser	2	3	3
Appui au Conseil d'administration et au président	Nombre de réunions du Conseil d'administration organisées	2	3	2
	Nombre de participants aux réunions du Conseil d'administration (y compris les observateurs)	269	335	219
	Nombre de décisions prises par le Conseil d'administration (y compris par voie de circulaire)	56	65	38
	Nombre de documents du Conseil d'administration soumis	46	62	39
	Nombre de réunions de comités organisées	44	47	31
	Nombre de documents de comités soumis	106	90	68
	Nombre d'entreprises soutenant l'ITIE	60	88	88
Relations avec les parties prenantes	Contributions financières des entreprises soutenant l'ITIE	1 148 723	1 940 962	1 257 133
	Nombre d'institutions financières soutenant l'ITIE	2	2	2
	Contributions financières des institutions financières	30 204	20 383	19 854
	Nombre de pays soutenant l'ITIE	16	13	13
	Contributions financières des pays soutenant l'ITIE	2 970 372	4 684 847	2 712 144
	Nombre de pays mettant en œuvre l'ITIE	51	51	51
	Contributions financières des pays mettant en œuvre l'ITIE	19 460	105 419	55 082

Conférence mondiale	Nombre de participants ventilé par sexe et par collège	-	-	-
Communications	Nombre de mentions dans les médias (Factiva)	1443	3 044	1 995
	Nombre d'éléments sur les médias sociaux (Facebook, Twitter)	220	173	341
	Nombre de publications originales par l'ITIE	14	17	18
	Nombre de visites annuelles/mensuelles sur le site Internet de l'ITIE	167 903	250 144	167 149
Validation	Nombre de décisions de Validation	14	12	20
	Nombre d'évaluations initiales menées	7	17	9

Niveau	Chiffres à 09.2017			Chiffres à 09.2018		
	2017			2018		
	Par niveau	Femmes	Hommes	Par niveau	Femmes	Hommes
Chef adjoint	1	-	1	1	-	1
Directeur	8	2	6	11	3	8
Manager	6	5	1	6	5	1
Responsable	6	4	2	7	6	1
Responsable temp-partiel	2	2	-	2	2	-
Stagiaire	5	3	2	4	1	3
TOTAL	28	16	12	31	17	14

Fidélisation du personnel		Moyenne de nombres d'heures travaillées en plus des heures normales de travail	
2017	82 %	73	
2018	90 %	84	

Tableau 7: Niveau pays : Indicateurs des effets de niveau 1

		2018	2017
		jusqu'à août	jusqu'à dec
Performance globale des pays par rapport à la Norme ITIE	Indicateur		
	Nombre de pays dont l'évaluation globale indique :	35	24
	- Progrès satisfaisants	5	1
	- Progrès significatifs	25	18
	- Progrès inadéquats	5	5
	- Aucun progrès	0	0
	- En attente d'évaluation	21	27

Indicateurs des processus nationaux		2018	2017
		jusqu'à août	jusqu'à dec
	Progrès satisfaisants ou au-delà		
Pays dont le gouvernement est pleinement engagé	1.1 - Engagement du gouvernement	25	15
Pays où des parties prenantes d'entreprises sont pleinement engagées	1.2 - Engagement de l'industrie	26	14
Pays où la société civile est pleinement et librement engagée	1.3 - Engagement de la société civile	21	13
Pays dotés de plateformes entièrement fonctionnelles pour la mise en œuvre de la Norme ITIE	1.4 - Gouvernance du Groupe multipartite	12	6
	1.5 - Plan de travail	17	9

* fully referring to reaching satisfactory progress or beyond

Tableau 8: Niveau pays: Indicateurs des effets de niveau 2

Indicateurs de la transparence	Progrès satisfaisants ou au-delà	2018	2017
		jusqu'à août	jusqu'à dec
Pays dotés de cadres juridiques et fiscaux transparents	2.1 - Cadre juridique	29	18
Pays dotés de systèmes d'octroi de licences transparents	2.2 - Octrois de licences	13	6
	2.3 - Registre de licences	13	7
Pays ayant des politiques claires en matière de divulgation des contrats	2.4 - Politique sur la divulgation des contrats	19	12
Pays pratiquant la pleine divulgation de la participation de l'État dans les secteurs extractifs	2.6 - Participation de l'État	8	5

Pays fournissant des informations sur les activités d'exploration	3.1 - Données relatives aux activités d'exploration	32	20
Pays pratiquant la pleine divulgation de la production et des exportations	3.2 - Données sur la production	18	11
	3.3 - Données sur les exportations	25	14
Pays divulguant des données exhaustives sur les revenus conformément à la Norme ITIE	4.1 - Exhaustivité	18	9
Pays divulguant les revenus en nature	4.2 - Revenus en nature	7	4
Pays divulguant des informations sur les infrastructures et les accords de troc	4.3 - Accords de troc	1	0
Pays divulguant les revenus issus du transport	4.4 - Revenus issus du transport	6	3
Pays divulguant les transactions des entreprises d'État	4.5 - Transactions des entreprises d'État	14	9
Pays divulguant les paiements infranationaux	4.6 - Paiements directs infranationaux	7	5
Pays pratiquant une désagrégation suffisante des données	4.7 - Désagrégation	28	17
Pays fournissant des données ponctuelles	4.8 - Ponctualité des données	31	20
Pays fournissant une évaluation exhaustive de la qualité des données conformément à la Norme ITIE	4.9 - Qualité des données	14	6
Pays divulguant la répartition des revenus	5.1 - Répartition des revenus	20	14
Pays divulguant les transferts infranationaux	5.2 - Transferts infranationaux	8	3
Pays divulguant les dépenses sociales	6.1 - Dépenses sociales obligatoires	13	2
Pays divulguant les dépenses quasi fiscales	6.2 - Dépenses quasi fiscales des entreprises d'État	1	0
Pays divulguant des données macroéconomiques	6.3 - Contribution économique	20	12
Nombre d'exigences de transparence qui sont intégrées*		54	21

*Les exigences pleinement intégrées seraient évaluées comme « dépassées » dans la Validation. Il peut également y avoir d'autres raisons expliquant ces résultats de la Validation en dehors de l'intégration. Néanmoins, l'indicateur est la forme de mesure la plus systématique disponible.

Indicateurs de l'impact au niveau national	Progrès satisfaisants ou au-delà	2018	2017
		Jan-août	Jan-dec
Pays qui garantissent que les données ITIE sont compréhensibles, mises en avant et accessibles au public, et qu'elles contribuent au débat public.	7.1 - Débat public	20	11
Pays qui mènent un suivi des recommandations	7.3 - Suivi des recommandations	20	10
Pays qui évaluent activement les effets et l'impact conformément à la Norme ITIE	7.4 - Effets et impact de la mise en œuvre	16	6

Tableau 9: Indicateurs de l'impact

Catégorie	Indicateur	2017	2016	2015
	Par rapport à l'année précédente - direction prise par les pays de l'ITIE			
Croissance, réduction de la pauvreté	Classement selon l'indice de développement humain (HDI) ⁽¹⁾	0,623	0,620	0,616
	HDI (w/o Very High Human Development countries) ⁽²⁾	0,596	0,593	0,590
	World Average HDI	0,728	0,726	0,722
Climat des investissements	Classement au FEM ⁽³⁾	3,970	3,944	3,905
	Indice de la facilité de faire des affaires de la Banque mondiale ITIE ⁽⁴⁾	55,973	55,668	56,342
	Indice de la facilité de faire des affaires de la Banque mondiale	60,789	60,472	61,091
	IDE nets (% du PIB) ITIE	5,381	4,987	6,374
	IDE nets (% du PIB) Monde	2,443	3,119	3,124
Governance	Freedom house ITIE ⁽⁵⁾	55,392	55,462	55,154
	Freedom house World	58,193	58,865	59,192
	Classement de la perception de la corruption de TI- ITIE ⁽⁶⁾	35,941	35,372	35,423
	Classement de la perception de la corruption de TI- monde	43,072	42,949	42,595
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Contrôle de la corruption ITIE ⁽⁷⁾	34,37	34,24	34,04
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Contrôle de la corruption - monde	50,02	50,02	50,02
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Voix et responsabilisation- ITIE	42,89	43,05	42,19
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Voix et responsabilisation- monde	50,02	50,02	50,01
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Stabilité et Absence de violence- ITIE	32,32	32,69	32,92
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Stabilité et Absence de violence - monde	50,02	50,04	50,04

Indice de gouvernance des ressources de NRG- ITIE ⁽⁸⁾	49,529	n/a	n/a
Indice de gouvernance des ressources de NRG, moyenne (81 pays)	48	n/a	n/a

(1) Average score of all implementing countries (from 0 to 1, 1 being best)

(2) Very High Human Development countries are Norway, Netherlands, Germany, United Kingdom. Kazakhstan entered the category in 2017 and was therefore not counted in this category for this overview.

(3) Scale ranges from 1 to 7, 7 being best. The World Economic Forum (WEF) Global Competitiveness survey does not include following EITI countries: Afghanistan, Burkina Faso, Central African Republic, Iraq, Papua New Guinea, Republic of the Congo, Sao Tome and Principe, Suriname, Timor-Leste, Togo. Highest ranked is Switzerland with 5,9, and lowest ranked is Yemen, with 2,9 (2017).

(4) Scale ranges from 0 to 100, 100 being best. Lowest is 30,93, highest is 86,53.

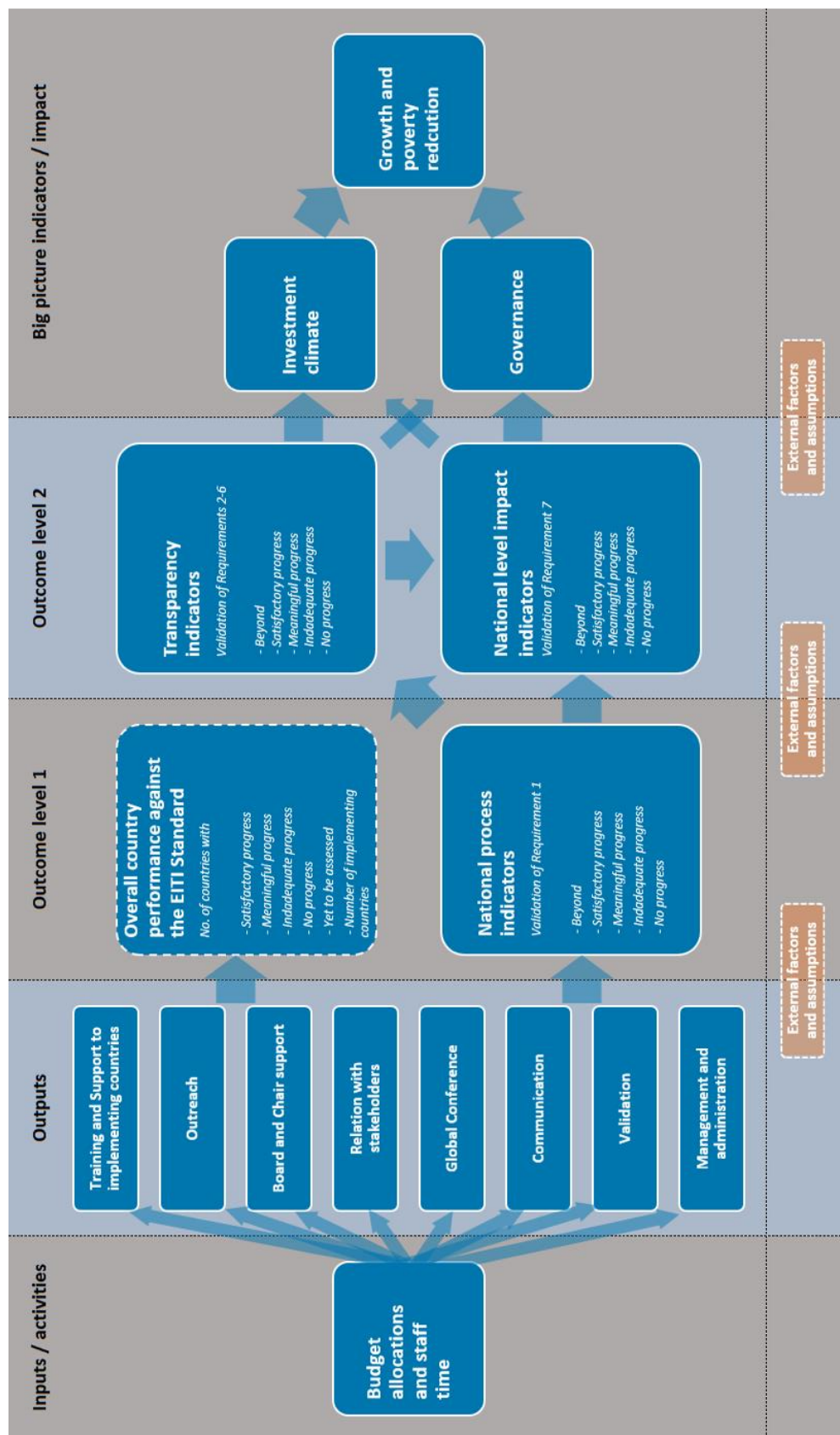
(5) Scale ranges from 0 to 100, lowest being Syria with 0, and highest being Norway with 100 (2018).

(6) From 0 to 100, 100 being best. Highest ranked was New Zealand with 89, and lowest ranked was Somalia with 9.

(7) Percentile rank among all countries (ranges from 0 (lowest) to 100 (highest) rank).

(8) From 0 to 100, 100 being best. Not to be compared with the 2013 Index, due to methodology and scope discrepancies.

Figure 1: Théorie du changement de l'ITIE



Annexe C – Synthèse des mesures figurant dans le plan de travail 2019

1. Delivering the Global Conference and EITI Governance

- 1 Organise the 2019 EITI Global Conference and the EITI National Expo in such a way that they meet the objectives agreed by the Board. This includes covering the travel of around 200 participants, securing a venue, developing the programme, organising the speakers, establishing the website and registration, working with partners on side events, security, and catering
- 2 The Secretariat will support the Nominations Committee to nominate a Chair for election by the EITI Members' Meeting.
- 3 The Secretariat will support the implementing country constituency in nominating its members to the EITI Board for election by the Members' Meeting. Where requested to do so, the Secretariat will also support other constituencies in executing their nominations procedures.
- 4 Support the Board through the Governance and Oversight Committee to organise the Members' Meeting in connection with the EITI Global Conference, including keeping an updated Members' registry.
- 5 Support the Board through the Governance and Oversight Committee in proposing any amendments to the Articles of Association for decision by the Members.
- 6 Help finalise the Board's policy on addressing concerns and follow through on any concerns that may be raised through the online form or through other channels.

Budget allocation – Global Conference

The budget for the 2019 Global Conference is USD 1,500,00 (including 7% of staff cost). Funding of USD 1,000,000 is expected as project specific funding

2. Supporting implementing countries

- 7 Support MSGs and national secretariats to meet the EITI Standard and make it as relevant and effective as possible, particularly by reviewing terms of reference (ToRs) for Independent Administrators, scoping studies, reporting templates, draft and final EITI Reports, work plans, Annual Progress Reports and documentation on governance of MSGs. Support countries with implementing the recommendations from EITI Reports and Validation, including addressing corrective actions from Validation through implementation.
- 8 Update the 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. Send the National Secretariat Circular in four languages.
- 9 Monitor progress and funding gaps in EITI implementation and coordinate support with partners and technical assistance providers. Identify linkages with other efforts promoting good governance and sharing good practice.

- 10 Support Board members representing implementing countries.

Budget allocation – Supporting implementing countries

It is foreseen that USD 2.0 m of the budget (of which USD 1.4m are allocated staff costs) is spent on support to implementing countries. In terms of understanding the full support given to a country, this should be read alongside Validation costs as much of that work involves intense technical support. It is expected that support to implementing countries will equate to around 38% of total staff time (weighted with salary) and training a further 3%. Thus, almost half of all staff time is spent on support to implementing countries.

2.6 Validation

- 11 In accordance with the Validation schedule and procedures established by the Board, review the relevant documentation, visit the country and consult stakeholders. Support and facilitate pre-Validation self-assessments where requested, viable, appropriate and funded.
- 12 Procure and fund a consultant to act a Validator in 2019 in accordance with the Validation procedures.

Budget allocation – Validation

It is foreseen that USD 0.8 m of the budget (of which USD 0.6m are allocated staff costs) is spent on Validation. It is expected that Validation will equate to around 16% of total staff time (weighted with salary).

2.7 Outreach

- 13 Support outreach efforts in accordance with the EITI's 2018-2019 Outreach Strategy.

Budget allocation – Outreach

It is foreseen that less than USD 0.1m of the budget is spent on Outreach. It is expected that Outreach will equate to around 2% of total staff time (weighted with salary).

3. Developing policy, improving disclosures

3.1.1 Beneficial ownership disclosure

- 14 Support the EITI Board to oversee the implementation of the beneficial ownership requirements by providing support and guidance to implementing countries on how to implement the roadmaps, including legal approaches to beneficial ownership disclosure, developing company guidance and reporting templates, and verifying and publishing beneficial ownership information.

- 15 Highlight to the Board funding gaps and capacity constraints in achieving beneficial ownership disclosure, and to the extent possible, mobilise support from partners and assist countries in obtaining technical and financial assistance.
- 16 Provide support to countries by sharing practices and exchanges among implementing countries on how to implement policy reforms related to beneficial ownership transparency. Support those that have expressed a desire to also apply beneficial ownership transparency beyond upstream reporting, including commodity traders and sub-contractors.
- 17 Organise a regional meeting of Asian implementing countries in February 2019 to share lessons learned so far from implementing their roadmap.
- 18 Continue the networking efforts and collaboration with institutions like the EU, the Financial Action Task Force, the Global Forum, Stolen Asset Recovery mechanism, and GFI in order to learn and coordinate. Publish communication materials and knowledge products to increase awareness on beneficial ownership globally and assist communication efforts at the international level.

3.1.2 Contract transparency

- 19 Develop and publish additional guidance to address issues related to contract transparency.
- 20 Identify priority countries where there are demands for more targeted support and additional guidance on contract transparency and highlight progress at the Global Conference in 2019. Create a network of government representatives who will champion contract transparency, provide expertise and share experiences with other EITI countries.

3.1.3 Engagement with State-owned enterprises

- 21 Continue convening the network of state-owned enterprises and leading organisations to create a leadership group of open and transparent SOEs following up the recommendations from the mapping of SOE governance risks and frameworks.
- 22 Encourage mainstreaming of SOE disclosures by encouraging strengthened SOE reporting, and, subject to funding, consider initiating a targeted effort on improved SOE disclosures.
- 23 Update the guidance on disclosures related to SOEs and share of good practice examples of SOE disclosures.
- 24 Subject to funding, convene a roundtable for SOEs leading on the transparency agenda ahead of the Global Conference.

3.1.4 Commodity trading transparency

- 25 Oversee, with the working group on commodity trading, the implementation of the targeted effort on commodity trading, including providing support and guidance to existing and new countries joining the effort (subject to funding). Undertake a review of the effectiveness and lessons learnt from the targeted effort. Convene a multi-stakeholder roundtable on commodity trading transparency in Switzerland to present the outcomes of the targeted efforts.

- 26 Continue to seek support for commodity trading transparency and contribute to complementary efforts, such as the OECD's work on this issue.
- 27 Continue outreach to commodity traders and contribute to complementary efforts by other organisations.

3.1.5 Project-level reporting

- 28 Update the review of project-level practices in EITI implementing countries and share the lessons learned so far. Building on that, improve guidance and support implementing countries in preparing to transition to project-level reporting.
- 29 Contribute to ongoing global discussions and development regarding project-level reporting, including sharing lessons learned from the EITI experience.

3.1.6 Subnational reporting

- 30 Document the impact of EITI implementation at the subnational level and improve support and guidance to implementing countries on subnational reporting.
- 31 In collaboration with partners, identify opportunities to encourage systematic disclosures by companies, central governments and local governments to strengthen public debate about the impact of the extractive industries at the local level.

3.2.1 Systematic disclosure and open data

- 32 Support multi-stakeholder groups to consider their mainstreaming options through feasibility studies and wider stakeholder engagement.
- 33 Support implementing countries' work on open data in accordance with the EITI's open data policies, with a focus on low-cost solutions that reinforce the trend toward systematic disclosure.

3.2.2 Summary data 2.0

- 34 Review and improve the EITI's approach to collecting, publishing and utilising summary data.

3.2.3 Improving MSG governance

- 35 Compile and share good practices of stakeholder oversight of natural resource governance beyond the multi-stakeholder group, and update and distribute relevant guidance notes on multi-stakeholder oversight.

3.2.4 Gender

- 36 Based on demand from implementing countries, provide support to national multi-stakeholder groups to include gender specific issues in their work plans and other opportunities for the EITI to promote gender equality.
- 37 Document case studies demonstrating how EITI implementation has contributed positively to advance gender equality. Share lessons learned from the EITI experience with partners involved in ongoing global discussions about gender equality. .

3.3.1 ASM

- 38 Subject to demand and funding, continue to provide support to countries with ASM challenges, including providing guidance on reporting on production and export data, and explore opportunities for piloting ASM disclosures in EITI countries that have agreed ASM-related objectives in their EITI work plans.
- 39 Disseminate examples of ASM reporting through EITI from implementing countries, with a possibility of convening representatives from these countries around the Global Conference in 2019. Contribute to the ongoing global discussions regarding covering ASM data gaps and strengthening global frameworks for ensuring responsible sourcing of minerals. This includes exploring collaboration with OECD's efforts on responsible sourcing of minerals and how it can be linked with ongoing efforts in priority countries such as DRC and Myanmar.

3.3.2 Environment

- 40 Subject to funding and where there are demands, provide support to countries who wish to use the EITI process to disclose environmental data, including an analysis of their practises on environmental reporting and how data on environmental impact and risks might be relevant to achieve the objectives of the MSG.
- 41 Highlight and disseminate innovative ways of environmental reporting through case studies and impact stories in blogs and other publications, with the aim of presenting outcomes at the Global Conference. Investigate possible linkages to other existing reporting mechanisms such as the Global Reporting Initiative (GRI) framework.

4. Strengthening communications and stakeholder relations

- 42 Produce and distribute regular content (news items, newsletters, audio-visuals, opinion editorials, social media updates) and deliver key products for the Global Conference and other large EITI-led events.
- 43 Produce a 2019 EITI Progress Report that documents how the EITI leads to change in countries, including the findings from implementation and thematic issues.
- 44 Increase user-accessibility to the EITI summary data on the EITI's data portal. Continue to improve and disseminate the EITI's application program interface (API) to the investment and data communities.
- 45 Support countries in their communications strategies.

- 46 Profile and communicate the benefits of upholding the EITI company expectations among the constituency to solidify commitment to the EITI's Principles and work. Showcase company leadership in promoting transparency, facilitate peer learning and help disseminate information on company declarations and actions in support of disclosures.

Budget allocation – Communications

It is foreseen that USD 0.6m of the budget (of which USD 0.4m are allocated staff costs) is spent on communications. It is expected that communications will equate to around 12% of total staff time (weighted with salary).

In addition, it is foreseen that USD 0.2m of the budget (of which USD 0.2m are allocated costs) is spent on stakeholder relations and advocacy. It is expected that stakeholder relations and advocacy will equate to around 12% of total staff time (weighted with salary).

5. Supporting the EITI Board and Committees

- 47 Organise at least four EITI Board meetings in 2019.
- 48 Facilitate regular committee meetings and ensure a smooth flow of work between them and the Board. Document all the committee meetings on the EITI's internal webpages.

Budget allocation – Support to the EITI Board

It is foreseen that USD 0.8m of the budget (of which USD 0.2m are allocated staff costs) is spent on support to the Board, plus costs to support the chair of USD 0.2m of the budget. It is expected that support to the board and chair will equate to 7% of total staff time (weighted with salary).

6. Finance and management

6.1 Management of the Secretariat

- 49 Recruit new staff members, with an expected new increase of three, whilst continuing to provide assistance to existing staff to deliver on their objectives.

Budget allocation – Management of the International Secretariat

It is foreseen that USD 0.9m of the budget (of which USD 0.4m are allocated staff costs or 9% of staff time) is spent on management and administration of the Secretariat.

6.2 Monitoring and evaluation

- 50 Report to the Board on its own performance through implementation, outreach and finance reporting regularly submitted to the Board.
- 51 Assess performance of staff following procedures outlined in the staff manual.

Annexe D – Résumé de l'affectation du temps de travail du personnel

Tableau 10: aperçu de l'affectation du temps de travail du personnel

For 2019: (All based on % for the whole year- adjusted for part-timers to reflect yearly contribution)

Staff	Support to implementing countries	Outreach	Board support	Comms/ Data	Chair's support	Training	Stakeholder relations	Admin	Global Conference	Validation	%
New ED	25	5	30	5	5	2	15	5	5	3	100
Rich	35	5	15	5	5	5	10	10	5	5	100
Almaas	30	0	20	20	0	0	20	0	5	5	100
Balde	60	5	0	0	0	5	0	5	5	20	100
Bartlett	30	5	10	0	0	5	0	5	5	40	100
Berger	0	0	0	80	0	5	5	0	10	0	100
Claussen	10	0	0	75	0	0	5	0	0	10	100
Dondo	65	5	0	0	0	5	0	0	0	25	100
Gamawa	70	0	0	0	0	5	0	0	0	25	100
Gelard	50	0	10	0	0	5	5	0	5	25	100
Gordy	30	0	0	0	0	0	0	0	0	70	100
Granado	20	0	0	0	0	0	0	0	0	5	25
Herbert	10	0	10	15	0	0	0	0	10	5	50
Kasimova	5	0	0	0	0	0	5	15	75	0	100
Kilpi	30	0	10	0	0	0	0	0	5	55	100
Krogsund	0	0	0	0	0	0	10	80	10	0	100
Marques	50	0	20	0	0	0	10	5	5	10	100
Ordenes	60	5	0	0	0	5	0	0	0	30	100
Paris	60	5	0	0	0	5	0	0	0	30	100
Ponsford	0	0	0	90	0	0	0	0	10	0	100
Stigset	0	0	0	85	0	0	5	5	5	0	100
Thévoz	65	0	5	0	0	5	0	0	0	25	100
Tolochko	70	0	5	0	0	5	0	0	0	20	100
Valigura	75	0	0	0	0	5	0	0	0	20	100
Valverde	40	5	15	0	0	5	5	5	5	20	100
Wiersholm	0	0	20	0	0	0	0	75	5	0	100
Intern Technical - Paret	10	0	0	80	0	0	0	0	10	0	100
Intern/CO Anglophone - Ndungu	90	0	0	0	0	0	0	0	10	0	100
Country Officer SEA	90	0	0	0	0	0	0	0	10	0	100
Intern MENA - Hannachi	90	0	0	0	0	0	0	0	10	0	100
Short term Technical - Taquiri	50	0	0	0	0	0	0	0	0	0	50
Short term Admin - Herrera	0	0	0	0	0	0	0	90	10	0	100
Intern LAC	90	0	0	0	0	0	0	0	10	0	100
Intern Comms	0	0	0	0	75	0	0	0	25	0	100
New staff - Legal specialist	75	0	0	0	0	5	0	0	0	20	100
New staff - Company liaison	0	0	0	0	0	0	90	0	10	0	100
New staff - Intern/CO Francophor	70	0	5	0	0	5	0	0	10	10	100
Cumulative staff % per activity	1455	40	175	455	85	77	185	300	275	478	3 525
Percentage per activity	41 %	1 %	5 %	13 %	2 %	2 %	5 %	9 %	8 %	14 %	100 %

Pondéré avec salaire - 35.25 postes à plein temps

Soutien pays m.en.o	Sensibilisation	Soutien Conseil	Comm/ Données	Soutien président	Formation	relations parties prenantes	Admin	Conférence mondiale	Validation	Total
38 %	2 %	7 %	12 %	2 %	3 %	6 %	9 %	7 %	16 %	100 %

Annexe E - Summary of action items work plan 2018

Work plan elements 2018		Q1			Q2			Q3			Q4		
#	Action items	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Des
4.1 Implementation													
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.												
2	Develop and share guidance notes and EITI briefs on thematic issues, overseen by the Implementation Committee.												
3	Update the 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.												
4	Monitor progress in EITI implementation and coordinate support with partners and technical assistance providers.												
5	Identify linkages with other efforts promoting good governance and sharing good practice.												
6	Work closely with National Coordinators and other stakeholders in-country to ensure effective functioning of MSGs.												
7	Support countries with implementing the recommendations from EITI Reports and Validation, including addressing corrective actions from validation through implementation.												
8	Support Board members representing implementing countries.												
9	Facilitate the sharing of experience through in-person meetings and through online platforms such as webinars, e-forums, the EITI implementer's portal, etc.												
10	Develop a 2018 training plan including funding sources. Training activities will target national secretariats, National Coordinators and MSG members, as well as other actors such as legislators and media. This is expected to be financed on an a la carte basis through project specific funding.												
Budget allocation – Implementation support													
It is foreseen that USD 1.4m of the budget (of which USD 1.1m are allocated staff costs) is spent on support to implementing countries. In terms of understanding the full support given to a country, this should be read alongside Validation costs as much of that work, especially around second Validations, involves intense technical support. It is expected that support to implementing countries will equate to around 35% of total staff time (weighted with salary) and training a further 4%. Thus, almost half of all staff time is spent on support to implementing countries.													
4.2 Undertaking Validation													
11	Support and facilitate pre-Validation self-assessments where requested, viable, appropriate and funded.												
12	In accordance with the Validation schedule established by the Board, review the relevant documentation, visit the country and consult stakeholders in accordance with the Validation procedures.												
13	Procure and fund a consultant to act a Validator in 2018 in accordance with the Validation procedures.												
14	Support and facilitate efforts by countries to address corrective actions identified in Validation reports.												
15	In accordance with the Validation schedule, undertake second Validations (previously called secretariat reviews) to assess corrective actions from the 2016 and 2017 Validations.												
16	Support the Validation Committee in considering the lessons from the first Validations conducted under the EITI Standard and through the revised Validation model.												
Budget allocation – Validation													
It is foreseen that USD 1.4m of the budget (of which USD1.0m are allocated staff costs) is spent on validation. It is expected that validation will equate to around 31% of total staff time (weighted with salary).													
4.3 Mainstreaming and Open Data													
17	Implement the (revised) mainstreaming action plan, including efforts to raise awareness regarding the opportunities associated with mainstreaming, and supporting multi-stakeholder groups in considering their options so that this can be incorporated in EITI work plans and mainstreaming proposals for EITI Board consideration.												
18	Support implementing countries' work on open data in accordance with the EITI's open data policies, with a focus on low-cost solutions that reinforce the trend toward mainstreaming.												
Budget allocation – Mainstreaming													
It is foreseen that USD 0.2m of the implementation budget (of which USD 0.1m are allocated staff costs) is spent on supporting mainstreaming feasibility assessments and open data. It is expected that supporting these mainstreaming efforts will equate to around 3% of total staff time (weighted with salary).													

4.4 Beneficial ownership disclosure

- 19 Support the EITI Board with overseeing the implementation of the beneficial ownership requirements, including by providing support and guidance to implementing countries on how to implement the roadmaps.
- 20 Continue networking and collaboration with partners, including by convening the BO advisory group.
- 21 Facilitate an African peer learning workshop on beneficial ownership in May/June funded by the Government of Denmark.
- 22 Undertake a review of the quality of beneficial ownership reporting, with a view to identify good practices and address common obstacles to reporting.

Budget allocation – Beneficial ownership disclosure

It is foreseen that USD 0.5m of the implementation budget (of which USD 0.2m are allocated staff costs) is spent on support to beneficial ownership disclosure.

It is expected that beneficial ownership disclosure will equate to around 6% of total staff time (weighted with salary).

4.5 Commodity trading transparency

- 23 Oversee the implementation of the targeted effort on commodity trading, including providing support to existing and new countries joining the effort (subject to funding).
- 24 Support the working group on commodity trading with producing further guidance.
- 25 Continue outreach to commodity traders and contribute to complementary efforts by other organisations.
- 26 Undertake a review of the effectiveness and lessons learnt from the targeted effort.

Budget allocation – Commodity trading transparency

It is foreseen that USD 0.3m of the implementation budget (of which USD 0.1m are allocated staff costs) is spent on commodity trading transparency.

It is expected that commodity trading transparency will equate to around 3% of total staff time (weighted with salary).

4.6 Project level reporting

- 27 Produce guidance and support implementing countries in preparing to transition to project-level reporting.
- 28 Contribute to ongoing global discussions and development regarding project-level reporting, including sharing lessons learned from the EITI experience.
- 29 Support the EITI Board with further refinements to requirement 4.7 of the EITI Standard, including transitions.

Budget allocation – Project level reporting

It is foreseen that USD 50,000 of the implementation budget (of which USD 35,000 are allocated staff costs) is spent on project level reporting.

It is expected that project level reporting will equate to around 1% of total staff time (weighted with salary).

4.7 Contract transparency

- 30 Continue to support countries in implementing the EITI Requirements related to contract transparency, including considering lessons learnt and corrective actions from validation.

Budget allocation – Contract transparency

It is foreseen that USD 50,000 of the implementation budget (of which USD 35,000 are allocated staff costs) is spent on project level reporting.

It is expected that project level reporting will equate to around 1% of total staff time (weighted with salary).

4.8 Artisanal and Small scale mining

- 31 Continue to provide support to countries with ASM challenges, including providing guidance on reporting on production and export data.
- 32 Compile a publication on impact of ASM reporting in EITI countries so far.

Budget allocation – Artisanal and Small Scale Mining

It is foreseen that USD 50,000 of the implementation budget (of which USD 35,000 are allocated staff costs) is spent on artisanal and small scale mining.

It is expected that artisanal and small scale mining will equate to around 1% of total staff time (weighted with salary).

4.9 Engagement with State-owned enterprises

- 33 Strengthen engagement with SOEs at a global level, including through building and convening regional networks.
- 34 Compile reporting practices on SOEs so far with a view to update guidance.
- 35 Review engagement of SOEs at a local level, including through mapping of SOE participation in MSGs and EITI processes.

Budget allocation – Engagement with State-owned enterprises

It is foreseen that USD 50,000 of the implementation budget (of which USD 35,000 are allocated staff costs) is spent on engagement with state-owned enterprises.

It is expected that engagement with state-owned enterprises will equate to around 1% of total staff time (weighted with salary).

4.10 Gender					
36	Establish a working group on gender equality to make proposals to the Board through the Implementation Committee to consider issues as defined in action point 36.				
Budget allocation – Gender					
It is foreseen that USD 50,000 of the implementation and communication budget (of which USD 35,000 are allocated staff costs) is spent on gender.					
It is expected that gender will equate to around 1% of total staff time (weighted with salary).					
4.11 Outreach					
37	Support outreach efforts in accordance with the EITI's 2018 Outreach Strategy.				
Budget allocation – Outreach					
It is foreseen that USD 70,000 of the budget (of which USD 60,000 are allocated staff costs) is spent on outreach.					
It is expected that outreach will equate to around 2% of total staff time (weighted with salary).					
4.12 Communication and public dialogue					
38	Produce regular website content, including a complete EITI data portal, and a 2018 EITI Progress Report that documents how the EITI leads to change in countries, including the findings from EITI Reports and thematic issues.				
39	Produce and distribute news items, newsletters and social media updates.				
40	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.				
41	Develop an online tool for training on use of data and opportunities for countries.				
42	Develop online tools increasing user-accessibility to the EITI summary data database.				
Budget allocation – Communication					
It is foreseen that USD 0.5m of the budget (of which USD 0.3m are allocated staff costs) is spent on communications. It is expected that communications will equate to around 9% of total staff time (weighted with salary).					
Costs other than staff time are spent on translations (10%), website and data portal development (25%) and videos and printed materials (10%).					
In addition, it is foreseen that USD 135,000 of the budget (of which USD 125,000 are allocated costs) is spent on stakeholder relations and advocacy. It is expected that stakeholder relations and advocacy will equate to around 3% of total staff time (weighted with salary).					
5 Support to the EITI Board, Committees and Global Conference					
5.1 Support to the EITI Board and Committees					
43	Organise at least three EITI Board meetings in 2018.				
44	Facilitate regular Committee meetings and ensure a smooth flow of work between them and the Board.				
Budget allocation – Support to the EITI Board					
It is foreseen that USD 0.8m of the budget (of which USD 0.2m are allocated staff costs) or 7% of staff time) is spent on support to the Board, plus costs to support the Chair of USD 185,000 of the budget (of which USD 25,000 are allocated staff costs or at least 1% of staff time).					
5.2 Preparing for the 2019 Global Conference					
45	Propose options for location and dates of the 2019 Global Conference.				
46	Develop the fundraising and communications plans for the 2019 Global Conference.				
47	Begin preparations for the Members' Meeting.				
Budget allocation – preparing for the 2019 Global Conference					
It is foreseen that USD 35,000 of the implementation budget (of which USD 35,000 are allocated staff costs) is spent on preparations for the 2019 Global Conference. It is expected that preparations for the Conference will equate to around 1% of total staff time (weighted with salary).					

6 Management, funding and monitoring

6.1 Management of the Secretariat

- 48 Recruit new staff members, with an expected new increase of three, whilst continuing to provide assistance to existing staff to deliver on their objectives.
- 49 Facilitate regular Committee meetings and ensure a smooth flow of work between them and the Board.

Budget allocation – Management of the International Secretariat

It is foreseen that USD 0.8m of the budget (of which USD 0.3m are allocated staff costs or 9% of staff time) is spent on management and administration of the Secretariat.

6.2 Recruitment of an Executive Director of the EITI and establishing a Nominations Committee for the EITI Chair

- 50 The Secretariat will support the Finance Committee to review the remuneration package of Secretariat staff including the proposed offer to the Executive Director.
- 51 Engage a recruitment agency to assist in the identification of Executive Director candidates;
- 52 Ensure that the job posting is shared widely within the networks of the EITI;
- 53 Review potential candidates and arrange interview for finalists;
- 54 Make a recommendation of candidate(s) to the Board.
- 55 Support the Board with the nominations process of a Board Chair.

Budget allocation - Recruitment of an Executive Director of the EITI and establishing a Nominations Committee for the EITI Chair

It is foreseen that USD 150,000 of the budget (of which USD 30,000 are allocated staff costs) is spent on recruitment of a ED. It is expected that this recruitment and support of the Nominations Committee will equate to around 1% of total staff time (weighted with salary). Costs other than staff time are spent on the recruitment agency (USD 0.1m, advertisements USD 0.02m).

6.3 Monitoring and evaluation

- 56 Support the Board to develop new KPIs through a working group.
- 57 Publish the 2018 EITI Progress Report showcasing examples from Validations and other assessments.
- 58 Draw Attention to good quality case studies and solid research, whether it demonstrates impact or not.
- 59 Report to the Board on its own performance through implementation, outreach and finance reporting regularly submitted to the Board.
- 60 Assess performance of staff following procedures outlined in the staff manual.

Budget allocation – Monitoring and evaluation

It is foreseen that USD 35,000 of the communication and administration budget (of which USD 35,000 are allocated staff costs) is spent on monitoring and evaluation.

Annexe F - Principales réalisations en 2018

De janvier à septembre 2018, le Secrétariat a pris charge de la tenue de 42 réunions de comités, de deux réunions du Conseil d'administration (et d'une troisième devant se tenir au 4e trimestre), et il a envoyé 12 circulaires au nom du président de l'ITIE. À ce jour, le Conseil d'administration a pris 56 décisions²³. 18 d'entre elles étaient en rapport avec la gouvernance de l'ITIE et 35 avec des questions relatives aux pays mettant en œuvre l'ITIE (Validation, demandes de prorogation, etc.).

En 2018 le Conseil d'administration a procédé à l'évaluation de quatorze Validations. Dans certains cas, des litiges ont surgi, surtout dans les cas où les conclusions indiquaient que les pays en question devraient être suspendus. Ces travaux ont également soulevé plusieurs questions concernant l'interprétation et la clarification de la Norme. En février 2018, le Conseil d'administration a pris une décision importante visant à encourager la divulgation systématique, qui a la possibilité de rendre la mise en œuvre de l'ITIE plus efficace. À Berlin, lors de sa 40e réunion, le Conseil d'administration a précisé l'application de l'Exigence 8.3.i. concernant la participation de la société civile²⁴, et il a formulé des attentes à l'adresse des entreprises soutenant l'ITIE²⁵. Toutes ces décisions nécessitaient une préparation approfondie et la consultation des parties prenantes.

Le Conseil d'administration, par l'intermédiaire de ses comités, a également identifié plusieurs questions requérant un travail supplémentaire, tel que la propriété effective, la clarification des Exigences en matière de divulgation relatives au commerce des matières premières et aux entreprises d'État, ainsi que les rapports par projets individuels.

Le Secrétariat a organisé des ateliers de formation en Asie centrale, en Asie de l'Est, en Afrique et en Europe sur la propriété effective et le commerce des matières premières.

Le rapport d'avancement de 2019 sera publié au début de 2019.

²³ Les décisions sont documentées sur <https://eiti.org/board-decisions> <https://eiti.org/board-decisions>

²⁴ Décision 2018-39/BM-40/BP-40-4-A, <https://eiti.org/BD/2018-39>

²⁵ Décision 2018-40/BM-40/BP-40-7-A, <http://eiti.org/BD/2018-40>