

# Plan de Travail 2020 du Secrétariat international

# Plan de travail 2020 du Secrétariat international

## Tables des matières

Résumé exécutif.....	4
1. Appui au Conseil d'administration de l'ITIE et à ses comités .....	6
2. Appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE.....	7
2.1 Afrique .....	9
2.3 Asie, Pacifique et Moyen-Orient.....	10
2.4 Amérique latine et Caraïbes.....	11
2.5 Europe .....	12
2.6 Validation .....	13
2.7 Sensibilisation.....	15
3. Amélioration des divulgations dans l'ensemble des domaines politiques .....	17
3.1 Domaines politiques hautement prioritaires .....	17
3.1.1 Divulgation de la propriété effective .....	17
3.1.2. Transparence des contrats.....	18
3.1.3 Engagement auprès des entreprises d'État .....	19
3.1.4 Transparence du commerce des matières premières .....	20
3.1.5 Collecte des revenus et politiques fiscales.....	21
3.1.6 Contributions infranationales .....	21
3.2 Domaines politiques transversaux.....	22
3.2.1 Promotion des divulgations systématiques et des données ouvertes .....	22
3.2.2 Publication des données ITIE dans un format ouvert, appui relatif à la version 2.0 du modèle de données résumées .....	23
3.2.3 Amélioration de la performance et de la gouvernance multipartites .....	24
3.2.4 Genre.....	25
3.3 Domaines politiques émergents.....	26
3.3.1 Activités minières artisanales et à petite échelle.....	26
3.3.2 Environnement et transition énergétique.....	27
4. Renforcement des communications et des relations avec les parties prenantes .....	29
5. Finances et gestion.....	31
5.1 Gestion du Secrétariat.....	31
5.2 Suivi et évaluation .....	32
6. Budget 2020 .....	33
6.1 Vue d'ensemble des revenus et des dépenses.....	33
6.2 Cas de figure et perspectives pour le budget 2020.....	35
6.2.1 Cas de figure prévoyant un budget inférieur .....	36
6.2.2 Cas de figure prévoyant un budget escompté.....	37
6.2.3 Cas de figure prévoyant un budget supérieur .....	39

6.3 Risques pour le plan de travail .....	40
7. Perspectives pluriannuelles 2020-2022 .....	42
Annexe A – Organigramme du Secrétariat international de l'ITIE.....	43
Annexe B – Indicateurs clés de performance (KPI) .....	44
Annexe C - Synthèse des mesures figurant dans le plan de travail 2020 .....	55
Annexe D - Résumé de l'affectation du temps de travail du personnel 2020.....	62
Annexe E – Résumé et statut des mesures prévues au plan de travail 2019 .....	63
Annexe F – Principaux accomplissements en 2019.....	68

## Tableaux et figures

Tableau 1 : Chiffres historiques de l'ITIE 2010-2018.....	34
Tableau 2 : Prévisions et budget de l'ITIE pour 2019 et 2020 .....	35
Tableau 3 : Cas de figure prévoyant un budget inférieur .....	36
Tableau 4. Cas de figure prévoyant un budget escompté.....	38
Tableau 5 : Cas de figure prévoyant un budget supérieur .....	39
Tableau 6 : Gestion du Secrétariat international - Indicateurs des intrants et des activités .....	46
Tableau 7 : : Gestion du Secrétariat international - Indicateurs des extrants.....	47
Tableau 8 : Personnel par niveau et genre.....	49
Tableau 9 : Fidélisation du personnel et heures supplémentaires travaillées .....	49
Tableau 10 : Indicateurs niveau pays - performance globale .....	49
Tableau 11 : : Indicateurs niveau pays – processus nationaux.....	50
Tableau 12 Indicateurs niveau pays – Indicateurs de la transparence .....	50
Tableau 13 : Indicateurs niveau pays – Indicateurs de l'impact au niveau national .....	51
Tableau 14 : Indicateurs de l'impact .....	52
Figure 1 : Allocations dépenses par fonction par an, 2017-2019.....	47
Figure 2 : Part des pays présentant des progrès satisfaisants, 2017-2019 .....	49
Figure 3 : Théorie du changement de l'ITIE .....	54

## Résumé exécutif

**Ce plan de travail expose les priorités du Secrétariat international de l'ITIE pour 2020 suite aux principales décisions prises par le Conseil d'administration en 2019, notamment en ce qui concerne l'adoption de la norme ITIE 2019.** Il établit la manière dont le Secrétariat international de l'ITIE (ci-après, le « Secrétariat ») utilisera son personnel et ses ressources financières en soutien à une ITIE efficace, pertinente et gérée de façon économique permettant d'aboutir à des améliorations tangibles dans la gouvernance du secteur extractif. Le plan de travail explique également les principaux objectifs, les activités et les résultats des travaux du Secrétariat à l'intention des gouvernements soutenant l'ITIE, des entreprises et des organisations de la société civile.

Bien que le nombre de pays mettant en œuvre l'ITIE soit resté relativement stable au cours de l'année passée, la *profondeur et l'étendue*<sup>1</sup> de la mise en œuvre ont augmenté. Suite à l'adoption de la Norme ITIE 2019, on observe une évolution de la nature du soutien à la mise en œuvre. Les clarifications relatives aux Exigences portant sur le commerce des matières premières et la transparence des contrats, ainsi que les nouvelles dispositions concernant le genre et les déclarations sur les aspects environnementaux, nécessitent des orientations et un appui supplémentaire. Elles s'inscrivent dans le cadre d'une transition vers des divulgations systématiques plus concertée, en accroissant l'exploitation des données déclarées par les gouvernements et les entreprises plutôt qu'en se limitant aux Rapports ITIE. La Validation est un élément essentiel du travail de l'ITIE, du fait de son approche rigoureuse en matière d'évaluation des progrès accomplis dans la mise en œuvre de la Norme. Étant donné que la majorité des pays mettant en œuvre l'ITIE ont entrepris leur première Validation entre 2017 et 2019, un grand nombre de deuxièmes Validations sont prévues pour 2020. Le Conseil d'administration de l'ITIE a également convenu de mener un examen de la procédure de Validation. De son côté, le Secrétariat envisage de redoubler d'efforts pour documenter l'impact des activités de l'ITIE et pour communiquer le travail qui en résultera de manière plus convaincante à nos parties prenantes, par le biais d'une nouvelle stratégie de communication.

Les pays mettant en œuvre l'ITIE et le Secrétariat approfondissent actuellement les connaissances et l'expertise dont ils disposent dans un vaste éventail de domaines. En réponse aux demandes croissantes d'appui technique, le Secrétariat se focalise davantage sur le développement des capacités et sur l'apprentissage par les pairs dans le plan de travail 2020.

Le Secrétariat s'est réorganisé en 2018, afin de répondre à un besoin de spécialisation accrue<sup>2</sup>. Employant à plein temps 35 collaborateurs dans 21 pays différents, le Secrétariat dessert 52 pays mettant en œuvre l'ITIE, les 21 membres du Conseil d'administration et leurs suppléants, ainsi que les huit comités du Conseil d'administration. Nous proposons une légère augmentation des effectifs pour assurer l'appui à la mise en œuvre, l'élaboration de politiques et la gestion des

---

<sup>1</sup> Un aperçu des ajustements apportés à la Norme figure ici : <https://eiti.org/fr/decision-conseil/2019-25>

<sup>2</sup> Voir l'Annexe A – Organigramme du Secrétariat international de l'ITIE

ressources humaines.

La structure de ce plan de travail reflète l'organisation du Secrétariat – l'appui au Conseil d'administration, les activités dans les pays et les travaux techniques, ainsi que les politiques, les communications et les finances. Le plan de travail présente les principaux moyens par lesquels le Secrétariat souhaite remplir sa mission consistant à apporter un soutien et une expertise aux pays mettant en œuvre l'ITIE, au Conseil d'administration et à l'ensemble de la communauté internationale.

Les Sections 2 à 4 présentent les tâches que le Secrétariat se propose d'exécuter en 2020 et indiquent, dans des encadrés, les principales mesures ainsi que l'allocation budgétaire proposée. Veuillez noter que les chiffres du budget alloués aux politiques font partie de l'appui à la mise en œuvre, des formations, des procédures de Validation, des communications et des budgets consacrés aux relations avec les parties prenantes. Par conséquent, les politiques ne représentent pas une catégorie budgétaire distincte, mais elles font partie intégrante des autres postes de dépenses, car elles les orientent tous.

Les Sections 1 et 5 couvrent d'autres fonctions du Secrétariat, telles qu'elles sont prévues par les statuts de l'association : d'une part, le soutien à apporter au Conseil d'administration de l'ITIE et, d'autre part, la gestion, le financement et le contrôle du Secrétariat international. Chaque section indique les coûts associés des fonctions et des mesures présentées. Le budget et les risques associés sont présentés dans la Section 6. La Section 7 contient les perspectives pluriannuelles.

Les Annexes fournissent un résumé de la performance du Secrétariat en 2019, ainsi qu'un récapitulatif des mesures proposées ici.

## 1. Appui au Conseil d'administration de l'ITIE et à ses comités

Le Secrétariat international travaillera avec le président et le Conseil d'administration à la préparation des ordres du jour, la soumission des rapports d'avancement, la supervision de la traduction des documents et l'exécution de toute autre mesure pratique pour les réunions du Conseil d'administration. En 2020, le Secrétariat international organisera au moins trois réunions du Conseil d'administration de l'ITIE, dont au moins une se tiendra à Oslo. Compte tenu du volume de travail substantiel dans le cadre de la Validation et de l'importance d'une prise en charge adéquate des nouveaux membres du Conseil d'administration, un grand nombre de réunions des comités sont prévues.

Le Secrétariat international fournira au Conseil d'administration et à ses comités le soutien et la documentation nécessaires aux décisions prises lors des réunions du Conseil d'administration et par voie de circulaires. Le Conseil d'administration actuel de l'ITIE et ses comités travailleront dans deux langues – l'anglais et le français – en prévoyant un soutien limité en russe et en espagnol. Le registre des décisions du Conseil d'administration sera disponible en français dès 2020<sup>3</sup>. L'ITIE est également chargée d'apporter un appui en matière de communications aux représentants de la société civile qui siègent au Conseil d'administration ainsi qu'à leurs suppléants de pays n'appartenant pas à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)<sup>4</sup>, afin de leur permettre de participer effectivement aux travaux du Conseil d'administration. Actuellement, trois membres du Conseil d'administration et leurs suppléants bénéficient de ce type d'appui.

Le Secrétariat international travaillera avec le président et le Conseil d'administration – principalement par l'intermédiaire de ses comités<sup>5</sup> – afin d'élaborer des propositions de politiques et des recommandations. Les comités du Conseil d'administration prépareront les documents de travail pour le Conseil d'administration.

### Mesures

1. Organiser au moins trois réunions du Conseil d'administration.
2. Faciliter et documenter la tenue régulière des réunions des comités et veiller à l'harmonisation des travaux entre ces derniers et le Conseil d'administration.
3. Documenter en ligne les décisions du Conseil d'administration, en français et en anglais.

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

Le budget pour l'appui au Conseil d'administration est de 900 000 dollars US (dont 6 % de

<sup>3</sup> Voir <https://eiti.org/fr/registre-decisions>

<sup>4</sup> Synthèse des discussions tenues par courriel dans leur langue, par exemple

<sup>5</sup> La liste des comités figure sur la page <https://eiti.org/fr/apropos/comites>

coûts du personnel). Les coûts de l'appui au président représentent 200 000 dollars US dans le budget. Les activités de soutien au Conseil d'administration et au président devraient représenter environ 7 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

## 2. Appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE

L'appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE demeure l'activité centrale du Secrétariat, en réponse aux demandes des parties prenantes des gouvernements, des entreprises et des organisations de la société civile. En 2020, le Secrétariat international continuera d'apporter un appui à tous les pays mettant en œuvre l'ITIE, en fonction des ressources disponibles et dans des proportions variables. Le travail avec les pays, organisé par région, est présenté ci-dessous. Les progrès réalisés dans la mise en œuvre font l'objet d'un suivi dans le cadre des rapports d'avancement de la mise en œuvre et sont communiqués au Conseil d'administration avant chacune de ses réunions. Dans le but de permettre aux représentants des pays mettant en œuvre l'ITIE de mieux faire entendre leurs points de vue, le Secrétariat a l'intention de renforcer son soutien à ceux d'entre eux qui siègent au Conseil d'administration, tout en continuant à collaborer avec tous les collègues et à leur apporter un appui.

De manière plus générale, les objectifs de l'appui à la mise en œuvre seront les suivants :

- **Prise en compte des priorités nationales.** Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE établit des objectifs de mise en œuvre de l'ITIE « en phase avec les Principes de l'ITIE et reflétant les priorités nationales des industries extractives ». Les Groupes multipartites « sont invités à explorer des approches innovantes pour 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, et pour 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 tient compte de ces opportunités.** Le Secrétariat international soutiendra l'élaboration et la mise en œuvre de ces plans de travail.
- **Renforcement des divulgations systématiques.** Les déclarations ITIE sont **incorporées dans les agences gouvernementales** qui administrent le secteur, de façon à élaborer des systèmes gouvernementaux solides, transparents et résilients. Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE a publié **des données complètes, pertinentes, fiables et accessibles, de manière régulière et ponctuelle**, pour orienter le débat politique et amener le public à mieux comprendre le mode de gestion des ressources naturelles. Le Secrétariat soutiendra également les pays mettant en œuvre l'ITIE et les pays à sensibiliser en s'assurant que la mise en œuvre de l'ITIE est proportionnée et gérée de façon économique, et qu'elle soit sensible aux questions de genre.

- **Appui à la mise en œuvre de la Norme ITIE 2019.** Certaines Exigences ont changé, et de nouvelles ont été introduites, notamment certaines concernant la transparence en matière de contrats, les considérations environnementales et celles relatives au genre.. Le Secrétariat travaillera en collaboration avec les secrétariats nationaux et les Groupes multipartites pour garantir une compréhension solide de la pertinence de ces changements ainsi qu'un appui à leur mise en œuvre **au travers de formations et d'activités d'apprentissage par les pairs.**
- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE dispose d'un **groupe multipartite pleinement opérationnel** réunissant les parties prenantes pertinentes des gouvernements, des entreprises et de la société civile afin d'assurer la gouvernance transparente et redevable du processus ITIE au niveau national.
- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE **accomplit des progrès dans les principaux domaines politiques de l'ITIE**, dont la transparence des contrats, la divulgation des revenus par projet, l'institutionnalisation de la transparence de la propriété effective et le démarrage de la publication des données sur la propriété effective.
- Chaque groupe multipartite poursuit **la promotion d'approches innovantes** en matière d'amélioration du secteur, notamment en **analysant et en diffusant les conclusions des déclarations ITIE**, en mettant en œuvre les recommandations provenant des déclarations ITIE et des processus de Validation, et en menant un suivi des efforts liés aux réformes.
- 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.
- 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.

## Mesures

4. Apporter un appui aux groupes multipartites et aux secrétariats nationaux dans la satisfaction à la Norme ITIE, et ce, de manière aussi pertinente et efficace que possible. Il s'agit de mettre en évidence les possibilités en matière de divulgations systématiques des déclarations ITIE par le biais des systèmes des gouvernements et des entreprises. Il convient également d'examiner les Termes de Référence (TdR) pour les Administrateurs Indépendants, les études de cadrage, les formulaires de déclaration, les versions d'ébauche et finales des Rapports ITIE, les plans de travail et la documentation sur la gouvernance des groupes multipartites. Appuyer les pays dans l'analyse des conclusions et 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.
5. Élaborer et appliquer en matière de formation pour les pays de mise en œuvre, pour



garantir le suivi d'une approche systématique envers le renforcement des capacités des parties prenantes nationales qui aborde ces priorités.

6. Mettre à jour le portail destiné aux responsables de la mise en œuvre (<https://eiti.org/fr/guide>) en fonction des changements apportés à la Norme ITIE, dans les sections du site Internet de l'ITIE contenant toutes les notes d'orientation, les exemples et les formulaires, ainsi que par des liens vers les documents des partenaires, dans quatre langues. Envoyer la circulaire à l'attention des Secrétariats nationaux en quatre langues.
7. Mener un suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'ITIE et coordonner les activités de soutien avec les partenaires et les prestataires de services d'assistance technique. Identifier les liens avec d'autres initiatives de promotion d'une bonne gouvernance et du partage des bonnes pratiques.
8. Soutenir les membres du Conseil d'administration représentant les pays de mise en œuvre.

### Allocation budgétaire – Appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE

Il est prévu que 1,9 million de dollars US du budget (dont 1,1 million de dollars US 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 30 % 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 5 %. 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

En 2020, le Secrétariat apportera un appui à la mise en œuvre dans 24 pays membres de l'ITIE en Afrique, en vue de garantir que les ITIE nationales apportent leur concours aux priorités du pays, telles que la mobilisation de ressources nationales, les mécanismes de répartition des revenus au profit des communautés locales et le climat des investissements, ainsi qu'à la lutte contre la corruption. Pour y parvenir, le Secrétariat élaborera et mettra en œuvre une stratégie nationale dans les pays suivants : **la République démocratique du Congo, le Ghana, la Guinée, le Nigeria, la République du Congo et la Zambie**. Outre les pays prioritaires, le Secrétariat apportera également un appui ciblé à la mise en œuvre dans les pays de niveau un<sup>6</sup> et de niveau deux<sup>7</sup> où l'engagement est limité, afin de maximiser l'impact potentiel de l'ITIE dans divers pays. Les

<sup>6</sup> Niveau un : Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Éthiopie, Liberia, Madagascar, Mali, Mauritanie, Mozambique, Sénégal et Tanzanie et Tchad.

<sup>7</sup> Malawi, République centrafricaine, São Tomé-et-Príncipe, Seychelles, Sierra Leone et Togo.

échanges entre pays et l'apprentissage par les pairs seront encouragés.

Le Secrétariat apportera également un soutien ciblé dans le cadre de certaines questions prioritaires afin de maximiser l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE. Ces questions thématiques comprendront : des déclarations par projet des données sur la production et les paiements et une clarification des régimes fiscaux qui s'appliquent aux projets de grande envergure ; la transparence des procédures d'octroi de licences pour aider à atténuer les risques de corruption et améliorer l'environnement des affaires ; les divulgations des contrats et des données sur la propriété effective pour limiter les risques de conflits d'intérêts et l'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 à l'échelle locale pour garantir que les revenus bénéficient aux communautés locales.

Le Secrétariat soutiendra les plus de 200 membres du personnel des secrétariats nationaux de l'ITIE en Afrique pour renforcer leurs capacités en matière de promotion de l'intégration d'une transparence dans les systèmes gouvernementaux. En 2020, plus de 400 membres de groupes multipartites bénéficieront de formations afin d'améliorer le fonctionnement des groupes multipartites en tant que forums de dialogue, de débat public et de redevabilité. Le Secrétariat fournira des retours réguliers dans la préparation des plans de travail et des études de cadrage, y compris une évaluation de la qualité des informations publiques, pour encourager la soumission de divulgations systématiques, des Rapports ITIE et des rapports annuels d'avancement.

S'agissant de la Validation, le Secrétariat achèvera neuf Validations en cours<sup>8</sup> qui ont démarré en 2019 et mènera sept deuxièmes Validations supplémentaires en 2020 : au Ghana, en Mauritanie et aux Seychelles au 1<sup>er</sup> trimestre, au Mali au 2<sup>e</sup> trimestre, et en Guinée, en Éthiopie et au Malawi au 3<sup>e</sup> trimestre.

### 2.3 Asie, Pacifique et Moyen-Orient

Les processus de Validation de l'Indonésie et du Myanmar sont en cours. La Papouasie–Nouvelle-Guinée se soumettra à une deuxième Validation en avril 2020, et celle des Philippines démarrera en octobre 2020. Le Kazakhstan et le Tadjikistan se soumettront probablement à leur troisième Validation en 2020.

Les thèmes prioritaires pour l'Asie jusqu'à la fin de l'année 2020 sont la propriété effective, l'intégration, la transparence des contrats et la lutte contre la corruption. Le soutien à la mise en œuvre permettra de veiller à ce que les parties prenantes disposent des capacités nécessaires pour mettre en œuvre la Norme ITIE 2019. Des ateliers régionaux consacrés à la Norme ITIE 2019, la propriété effective et la transparence des contrats sont prévus aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> trimestres 2020. Bien que ce ne soit pas une priorité, les équipes en Asie envisagent également

---

<sup>8</sup> Burkina Faso, Cameroun, République du Congo, Côte d'Ivoire, Liberia, Madagascar, Sao Tomé-et-Principe, Tanzanie et Togo.

de mettre à profit ces ateliers pour discuter des nouvelles Exigences concernant les entreprises d'État, l'environnement et le genre, et des activités de réseautage régional et d'apprentissage par les pairs ainsi que des échanges entre pays seront encouragés. Avec le soutien éventuel de la Banque asiatique de développement, le Secrétariat international prévoit de mener un événement régional d'apprentissage par les pairs en février 2020 qui portera sur la redevabilité des gouvernements (propriété effective, entreprises d'État et transparence des contrats) pour l'Asie du Sud-Est et l'Asie centrale.

Jusqu'en avril 2020, le Secrétariat international, avec l'appui de la Banque européenne de reconstruction et de développement (BERD), continuera à soutenir les réformes en matière de propriété effective dans l'ensemble de l'Asie centrale. Les activités prévues pour 2020 comprennent l'établissement d'un registre des bénéficiaires effectifs en République kirghize et la garantie de divulgations ponctuelles et exhaustives sur la propriété effective en Mongolie. Le Secrétariat soutient actuellement l'Indonésie, le Myanmar, les Philippines et la Papouasie-Nouvelle-Guinée dans l'institutionnalisation de réformes sur la propriété effective au travers des registres de sociétés et des cadastres miniers.

La transition vers l'intégration sera une priorité pour sept pays : l'Arménie, l'Indonésie, le Kazakhstan, la République kirghize, la Mongolie, les Philippines et le Timor-Leste.

Dans la sous-région du Moyen-Orient, la plupart des efforts continuent d'être déployés au bénéfice de l'Irak ainsi que de l'Afghanistan, bien que ce pays ne fasse pas partie à proprement dit de la région. Compte tenu des différences importantes dans les langues, les politiques et les secteurs extractifs respectifs des deux pays, malgré les défis qu'ils partagent en matière de sécurité, il est difficile d'y mettre en œuvre une approche régionale. Du fait de l'appropriation nationale des ressources naturelles en Irak, le commerce des matières premières présente un problème majeur dans le pays et, en Afghanistan, l'établissement et la mise en œuvre de systèmes de gestion du secteur demeurent une priorité. Dans les deux pays, le déploiement d'efforts supplémentaires visant à améliorer la transparence et la bonne gouvernance des entreprises d'État pourrait contribuer grandement à renforcer la génération de revenus provenant du secteur. La suspension a suscité des progrès significatifs dans les deux pays au cours de l'année passée, et les mesures correctives sont de plus en plus fréquemment prises dans le cadre des divulgations systématiques d'informations par le biais des systèmes gouvernementaux. Ces aspects continueront d'être la priorité dans la région en 2020.

## 2.4 Amérique latine et Caraïbes

Outre l'appui central consacré à la mise en œuvre de la Norme ITIE 2019, notamment dans le cadre des nouvelles dispositions clés, un soutien ciblé dans la région sera principalement apporté aux pays dont la Validation est en cours. Sept pays d'Amérique latine et des Caraïbes démarreront ou achèveront leur Validation en 2020. La Validation du Suriname devrait se terminer au cours du premier trimestre 2020. Les premières Validations de Guyana et du Mexique démarreront le 24 avril 2020. Le Pérou se soumettra à sa troisième Validation en juin 2020. La deuxième Validation de Trinité-et-Tobago démarrera en août 2020. Les troisièmes et deuxièmes Validations de la République dominicaine, du Honduras et du Guatemala interviendront en 2020.

Étant donné que les progrès réalisés dans la fourniture des feuilles de route relatives à la propriété effective ont été limités, les pays de la région auront besoin d'un appui pour s'assurer que les divulgations sur la propriété effective sont soumises comme prévu. Le Secrétariat travaillera également en collaboration avec les pays présentant un potentiel plus élevé en matière de progrès dans la soumission de divulgations systématiques (Colombie, République dominicaine, Pérou, Trinité-et-Tobago et Mexique). Ces pays seront soutenus dans leurs efforts de mise à profit des possibilités permettant de soumettre davantage de déclarations au travers des systèmes gouvernementaux habituels. Le Secrétariat aidera les pays à maximiser les divulgations présentées dans les systèmes gouvernementaux, notamment avec l'appui d'organisations partenaires.

Dans les pays dont les entreprises d'État ont des revenus significatifs (Argentine, Colombie, Mexique, Suriname et Trinité-et-Tobago), le Secrétariat offrira un appui afin d'élaborer des modèles de divulgation à la source (entreprises d'État) pour veiller à ce que les données demandées dans les Exigences 4.2, 2.6 et d'autres soient systématiquement divulguées.

Suite à la mise en œuvre infranationale au Pérou, le Secrétariat travaillera avec la Colombie et le Mexique à assurer l'accomplissement de deux projets pilotes de déclarations et d'engagement à l'échelle infranationale. De même, le Secrétariat sollicitera les partenaires de développement pour élaborer des orientations reposant sur l'expérience de ces trois pays, y compris l'organisation d'un événement de renforcement des capacités au Pérou. S'appuyant sur les premières expériences au Mexique, en Colombie, au Pérou et en République dominicaine en matière d'intégration de données sociales et environnementales dans les déclarations ITIE, le Secrétariat s'engagera auprès des partenaires de développement afin d'élaborer des orientations axées sur l'expérience de ces trois pays, y compris l'organisation d'un événement de renforcement des capacités au Mexique. Nous nous efforcerons de rechercher toutes les occasions d'apprentissage par les pairs.

En 2020, le Secrétariat continuera à examiner les possibilités existantes en matière de rajustement des processus ITIE dans les pays dont le secteur extractif est limité (Honduras et Guatemala). Le Secrétariat discutera d'une collaboration avec divers partenaires tels que l'OCDE et la Colombie pour déterminer la contribution que l'ITIE pourrait apporter à la lutte contre l'exploitation aurifère illégale.

## 2.5 Europe

L'Allemagne, la Norvège et le Royaume-Uni ont accompli des progrès probants dans la mise en œuvre de l'ITIE et dans la Validation. Les Pays-Bas, qui ont rejoint l'ITIE en juin 2018, publieront leur premier Rapport ITIE à la fin de l'année 2019. Dans chaque cas, la priorité consiste à adopter une approche économique concernant la mise en œuvre de l'ITIE, qui se focalise sur les divulgations systématiques comprenant des déclarations des entreprises conformes aux directives de transparence et de redevabilité de l'Union européenne, et sur l'utilisation des Rapports ITIE pour combler les éventuels écarts dans les divulgations et/ou pour répondre aux inquiétudes des parties prenantes concernant la qualité des données. La réalisation de progrès dans la divulgation de la propriété effective dépendra des plans nationaux visant à mettre en

œuvre la 5<sup>e</sup> directive de l'Union européenne relative à la lutte contre le blanchiment d'argent<sup>9</sup>.

En 2020, l'Ukraine et l'Albanie se soumettront respectivement à leurs deuxième et troisième Validations. L'appui à la mise en œuvre en Ukraine, un pays prioritaire, se focalisera sur le déploiement d'efforts en matière d'intégration, sur les procédures de vérification dans le cadre des divulgations de données concernant la propriété effective et sur la transparence des entreprises d'État. En 2020 et par la suite, il sera essentiel d'obtenir des fonds gouvernementaux durables pour le processus ITIE en Ukraine et en Albanie.

Les échanges entre pays et l'apprentissage par les pairs seront encouragés dans cette région.

## 2.6 Validation

Une grande part du temps de travail du personnel est consacrée à la Validation. La Validation est menée conformément aux procédures et au calendrier de Validation établis par le Conseil d'administration de l'ITIE. La procédure, qui a été convenue en 2016, prévoit la conduite par le Secrétariat international d'activités de préparation dans les pays, de regroupement des données initiales et de consultations avec les parties prenantes, un contrôle de la qualité des données par un Valideur Indépendant, la formulation de commentaires par les groupes multipartites et la conduite d'un examen par le Conseil d'administration de l'ITIE. L'approche a pour but d'encourager les groupes multipartites à assurer des préparatifs détaillés, de tirer profit de la base de connaissances du Secrétariat international (et de l'améliorer) et de garantir la crédibilité et l'indépendance des procédures au travers d'un contrôle indépendant de la qualité des données et d'un examen du Conseil d'administration.

Au moment de la rédaction du présent document (septembre 2019), le Conseil d'administration de l'ITIE avait traité 42 premières Validations et 10 deuxièmes Validations<sup>10</sup>. 14 Validations sont en cours, et 11 Validations supplémentaires démarreront à la fin de l'année 2019<sup>11</sup>. En 2020, 14 deuxièmes et troisièmes Validations supplémentaires seront prévues. Ce nombre augmentera probablement selon le résultat des Validations en cours. De plus, deux pays – Guyana et le Mexique – seront validés pour la première fois. Enfin, les Philippines seront le premier pays à être revalidé, du fait qu'il a accompli globalement des « progrès satisfaisants » en octobre 2017.

Le respect de ce calendrier exige des examens documentaires approfondis, des consultations avec les parties prenantes et (dans la plupart des cas) des déplacements dans les pays. Le Secrétariat soutient également le Comité de Validation dans la supervision de ce processus ainsi

---

<sup>9</sup> Remarque : les États membres de l'Union européenne sont tenus de transposer en droit national, d'ici au 3 décembre 2020, la 6<sup>e</sup> directive relative à la lutte contre le blanchiment d'argent. Passé cette date, les réglementations concernées devront être mises en œuvre par les sociétés au sein des États membres de l'Union européenne, le 3 juin 2021 au plus tard.

<sup>10</sup> <https://eiti.org/fr/document/calendrier-validation-et-decisions#Telecharger>

<sup>11</sup> Voir <https://eiti.org/fr/document/calendrier-validation-et-decisions>

que dans la préparation de recommandations à soumettre au Conseil d'administration. Le temps et les coûts requis pour les deuxièmes Validations et les suivantes sont généralement inférieurs par rapport aux premières Validations, bien que les préparatifs pour les deuxièmes Validations entraînent souvent d'importantes demandes de support technique.

En juin 2019, le Conseil d'administration de l'ITIE a convenu de mener un examen de la procédure de Validation<sup>12</sup>. Il est généralement considéré que la Validation a été menée à bien, et qu'elle est essentielle à la crédibilité de l'ITIE. Toutefois, certaines parties prenantes ont évoqué plusieurs difficultés. Souvent, le processus de Validation (et les mesures correctives convenues par le Conseil d'administration de l'ITIE) s'est focalisé sur les aspects techniques de la conformité, plutôt que d'examiner le potentiel plus général de la mise en œuvre de l'ITIE en termes de valeur ajoutée. En outre, la Validation est trop longue. Pour certains pays, plus de 18 mois se sont écoulés entre le début de la Validation et la décision finale du Conseil d'administration. Comme il est mentionné plus haut, le Secrétariat international examine souvent jusqu'à 25 Validations en même temps, ce qui a entraîné des retards et a relégué au second plan les activités de soutien à la mise en œuvre. L'adoption d'approches cohérentes envers l'examen d'informations nouvelles et l'application des dispositions du protocole relatif à la société civile est également à l'étude.

L'examen du Conseil d'administration devrait tenir compte d'autres approches en matière d'évaluation des progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'ITIE, en s'appuyant sur les enseignements tirés d'autres initiatives de transparence et de redevabilité. Cela pourrait consister à placer davantage l'accent sur les progrès accomplis relativement aux divulgations systématiques, sur l'expansion des possibilités en matière d'engagement des entreprises et de la société civile au-delà de la plateforme des groupes multipartites, et sur l'évaluation du degré de pertinence et d'efficacité de la mise en œuvre de l'ITIE (et de la Validation) dans le contexte national.

## Mesures

9. Mener les Validations conformément au calendrier et aux procédures de Validation que le Conseil d'administration a établis.
10. Obtenir et financer les services d'un consultant appelé à assumer les fonctions de Valideur en 2020, en conformité avec les procédures de Validation.
11. Soutenir le Conseil d'administration de l'ITIE dans la conduite d'un examen du modèle de Validation, y compris la mise à jour du Guide de Validation et de la procédure y relative.

---

<sup>12</sup> <https://eiti.org/fr/decision-conseil/2019-48>

### Allocation budgétaire – Validation

Il est prévu que 1,2 million de dollars US du budget (dont 900 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés à la Validation. Les travaux de Validation devraient représenter environ 24 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

## 2.7 Sensibilisation

Il est prévu qu'en octobre 2019, le Conseil d'administration conviendra d'une stratégie de sensibilisation pour la période de 2020 et 2021. De même que les années précédentes, les activités de sensibilisation devraient être limitées et se focaliser sur plusieurs pays prioritaires qui dépendent de leurs ressources et qui présentent un potentiel élevé en matière d'impact. Dans l'attente de la finalisation de la stratégie, ces pays devraient comprendre : l'Afrique du Sud, l'Angola, l'Australie, le Brésil, le Chili, l'Équateur, le Liban, l'Ouganda, la Tunisie et le Zimbabwe. Il est prévu que la stratégie reconnaisse que la Guinée équatoriale et le Niger ont l'intention de se joindre à l'ITIE. Les activités de sensibilisation auprès des entreprises, notamment des entreprises d'État, devraient jouer un rôle majeur dans le cadre de la nouvelle stratégie, compte tenu des travaux généraux qu'accomplit l'ITIE relativement aux entreprises d'État, de l'importance de ces dernières pour la gouvernance du secteur, de la contribution financière éventuelle qu'elles peuvent apporter à l'ITIE et du potentiel qu'elles offrent en tant que plateforme de sensibilisation auprès des pays prioritaires. Les activités de sensibilisation visant les entreprises cibleront également les nouvelles entreprises pétrolières, gazières et minières, les institutions financières et les négociants en matières premières en termes de contribution financière à l'ITIE, dans le cadre de la promotion des attentes à l'égard des entreprises soutenant l'ITIE et en soutien aux domaines politiques hautement prioritaires ainsi qu'à une amélioration des divulgations de la part des entreprises.

Le Secrétariat continuera à s'appuyer largement sur sa collaboration avec ses partenaires, les membres du Conseil d'administration et d'autres parties prenantes. Cela comprendra une collaboration entre pays homologues et un appui entre les entreprises, les investisseurs et les organisations de la société civile. Les priorités du Secrétariat en matière de sensibilisation n'impliquent pas toujours des coûts supplémentaires. Elles requièrent souvent une participation plus importante de la part du président de l'ITIE, du directeur exécutif et d'autres représentants haut placés, dont le directeur des activités de sensibilisation dans les pays et le directeur des activités d'engagement auprès des entreprises. Cela peut consister à ajouter un déplacement dans un pays prioritaire lors d'une mission auprès d'un pays mettant en œuvre l'ITIE. Il peut également s'agir d'organiser des conférences, de mettre à profit des opportunités bilatérales et de mener des réunions ciblées avec des parties susceptibles de soutenir l'ITIE. Les conséquences budgétaires de la stratégie de sensibilisation comprennent une augmentation du temps de travail du personnel, des déplacements et des communications ainsi que d'autres charges administratives pour le Secrétariat international.

### **Mesures**

12. Appuyer les efforts de sensibilisation en conformité avec la stratégie de sensibilisation de l'ITIE pour la période de 2020 et 2021.
13. Mener des activités de sensibilisation auprès des entreprises, y compris les entreprises pétrolières, gazières et minières, des institutions financières, des négociants en matières premières et des entreprises d'État afin qu'ils soutiennent l'ITIE et dans la poursuite de la promotion des attentes à l'égard des entreprises et des principaux domaines politiques de l'ITIE.

### **Allocation budgétaire – sensibilisation**

Il est prévu que 200 000 dollars US du budget seront consacrés aux activités de sensibilisation. Celles-ci devraient représenter environ 4 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).



### 3. Amélioration des divulgations dans l'ensemble des domaines politiques

Le Secrétariat international a identifié des domaines présentant un potentiel élevé en matière de renforcement de la mobilisation de ressources nationales, de prévention de la corruption, et d'amélioration de la participation civique et du climat des investissements dans le secteur extractif. Les divulgations soumises relativement à l'ITIE permettent d'atteindre ces objectifs en fournissant la base d'informations nécessaires.

Le Secrétariat propose d'approfondir le travail qu'il accomplit relativement à la propriété effective, à la transparence des contrats, au commerce des matières premières, aux entreprises d'État, à la collecte des revenus et aux contributions infranationales. Ces éléments sont liés à des Exigences ITIE spécifiques. Une grande partie de ce travail sera effectuée en collaboration avec des partenaires disposant de l'expertise et des capacités nécessaires. Les thèmes transversaux sont les divulgations systématiques et les données ouvertes, ainsi que l'amélioration de la gouvernance des groupes multipartites et le genre. S'agissant des aspects émergents, le Secrétariat propose d'appuyer les pays qui souhaitent utiliser le mécanisme de déclaration ITIE pour prendre en compte le secteur minier artisanal et à petite échelle. Compte tenu des demandes des pays mettant en œuvre l'ITIE et d'autres parties prenantes, le Secrétariat propose d'examiner la contribution que la Norme ITIE apporte aux discussions politiques globales concernant les implications de la transition énergétique sur la gouvernance du secteur extractif et la redevabilité.

Le travail relatif aux politiques s'appuie sur les enseignements tirés de la Validation, de la mise en œuvre et de la collaboration avec les partenaires, et oriente l'appui à la mise en œuvre en vue d'améliorer la qualité et l'utilisation des données publiées.

Chacun des domaines politiques dispose d'une allocation budgétaire qui reflète les coûts prévus relativement à ces sujets **dans le cadre des budgets consacrés aux activités d'appui à la mise en œuvre, aux formations, à la Validation, aux communications et aux relations avec les parties prenantes**. Par conséquent, les politiques ne représentent pas une catégorie budgétaire distincte, mais elles font partie intégrante des autres postes de dépenses.

#### 3.1 Domaines politiques hautement prioritaires

##### 3.1.1 Divulgence de la propriété effective

La Norme ITIE exige qu'à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020, tous les pays membres s'assurent que les entreprises pétrolières, gazières et minières actives sur leurs territoires divulguent publiquement l'identité de leurs bénéficiaires effectifs. En juin 2019, le Conseil d'administration de l'ITIE a convenu d'un cadre relativement à l'Exigence 2.5 afin de déterminer la façon dont elle sera évaluée au cours du processus de Validation à compter de 2020<sup>13</sup>. Bien que certains pays

<sup>13</sup> Voir <https://eiti.org/fr/decision-conseil/2019-48>

réalisent des progrès dans l'établissement de cadres juridiques imposant la divulgation de la propriété effective et dans l'élaboration de processus de collecte, de vérification et de publication des données, un grand nombre d'entre eux sont à la traîne en matière de respect de l'Exigence ITIE concernée. La mise en œuvre des feuilles de route sur la propriété effective continuera de nécessiter un soutien intensif de la part du Secrétariat en 2020 ainsi que d'autres mesures d'appui financier et technique.

### Mesures

14. Soutenir le Conseil d'administration de l'ITIE dans la supervision de la mise en œuvre des Exigences relatives à la propriété effective en appuyant et en orientant les pays mettant en œuvre l'ITIE.
15. Apporter un soutien ciblé aux pays en leur fournissant des orientations juridiques selon les besoins et faciliter les échanges entre les pays mettant en œuvre l'ITIE sur la manière de mettre en œuvre des réformes politiques liées à la transparence de la propriété effective, ainsi que sur la façon de vérifier la qualité des données.
16. Poursuivre le travail avec les principaux partenaires tels qu'Open Government Partnership, OpenOwnership, NRGi et Transparency International par des efforts plus étendus visant à améliorer la transparence de la propriété effective à l'échelle mondiale.
17. Mener des recherches sur les bonnes pratiques et sur l'impact de la transparence de la propriété effective et publier des éléments de communication pour renforcer la sensibilisation sur la propriété effective à l'échelle mondiale.

### Allocation budgétaire – divulgation de la propriété effective

Il est prévu que 500 000 dollars US, dont 200 000 dollars US en frais de personnel, seront affectés à la mise en œuvre des divulgations de la propriété effective.

### 3.1.2. Transparence des contrats

Les contrats, les licences et les accords connexes constituent des composantes essentielles du cadre juridique qui définissent un grand nombre des engagements liant les gouvernements et les entreprises des industries extractives. La Norme ITIE 2019 exige des pays mettant en œuvre l'ITIE qu'ils publient les contrats et les accords de licences régissant les activités pétrolières, gazières et minières qui sont conclus ou modifiés à partir de 2021.

Pour apporter un appui supplémentaire aux pays dans les efforts qu'ils consacrent à la mise en œuvre de la transparence des contrats, le collège des pays mettant en œuvre l'ITIE a convenu d'établir un réseau de gouvernement servant de forum où les gouvernements peuvent échanger leurs expériences afin de promouvoir le respect de la nouvelle Exigence sur la transparence des contrats aux termes de la Norme ITIE 2019. Les membres du réseau comprennent l'Arménie, le Cameroun, la RDC, le Ghana, la Guinée, Guyana, l'Indonésie, le Malawi, le Mexique, la Mongolie, le Mozambique, le Nigeria, les Philippines, le Sénégal, São Tomé-et-Príncipe, la Tanzanie, le Tchad et la Zambie.

## Mesures

18. Revoir et publier de nouvelles orientations pour tenir compte des questions liées à la transparence des contrats, afin d'aider les pays à remplir les Exigences d'ici à 2021. Mener des activités de renforcement des capacités avec les parties prenantes nationales pour approfondir la compréhension des avantages de la transparence des contrats et des approches dans ce domaine, et de l'utilisation des informations contractuelles.
19. Mobiliser un appui et un engagement accrus de la part des gouvernements envers la transparence des contrats par le biais du réseau pour la transparence des contrats. Utiliser ce réseau pour partager les expériences, surmonter les obstacles et mener des consultations visant à orienter la politique de l'ITIE sur la transparence des contrats.
20. Mener un suivi avec les entreprises qui ont pris des engagements relatifs à la transparence des contrats au niveau mondial afin que ces engagements se reflètent au niveau national.

## Allocation budgétaire – transparence des contrats

Il est prévu que 100 000 dollars US (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la transparence des contrats.

### 3.1.3 Engagement auprès des entreprises d'État

On constate d'importantes variations dans les déclarations financières des entreprises d'État, et ces déclarations ainsi que leur gouvernance sont généralement moins transparentes que celles des entreprises cotées en bourse. Les entreprises d'État sollicitent l'établissement et l'encouragement de normes élevées, et l'ITIE a la possibilité, en collaboration avec les partenaires, de soutenir les entreprises d'État dans la promotion active de la transparence des contrats et d'aider à encourager des divulgations plus régulières.

## Mesures

21. Apporter un soutien ciblé aux pays mettant en œuvre l'ITIE et aux entreprises d'État, faciliter des échanges entre pairs par le biais du réseau d'entreprises d'État et encourager l'intégration des divulgations des entreprises d'État et un renforcement des déclarations qu'elles soumettent.
22. Élaborer et mettre à jour les orientations sur la transparence des entreprises d'État en tenant compte des changements apportés dans la Norme ITIE 2019 et des bonnes pratiques émergentes. Collaborer avec les principaux partenaires afin de renforcer les capacités des Groupes multipartites et des parties prenantes dans les pays mettant en œuvre l'ITIE en matière d'analyse et d'utilisation des divulgations des données soumises par les entreprises d'État.
23. Mener des activités de sensibilisation et s'engager auprès des entreprises d'État en matière d'appui à l'ITIE et dans la poursuite de la transparence des entreprises d'État.

### **Allocation budgétaire – engagement auprès des entreprises d’État**

Il est prévu que 100 000 dollars US des budgets pour la mise en œuvre et les formations (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés à l’engagement auprès des entreprises d’État.

### **3.1.4 Transparence du commerce des matières premières**

S’appuyant sur le mandat du groupe de travail<sup>14</sup>, le Secrétariat prépare actuellement une proposition de projet visant à mobiliser davantage de soutiens financiers pour les efforts en matière de transparence du commerce des matières premières, car les fonds destinés à des projets spécifiques ont expiré en décembre 2018. Ces ressources seront nécessaires pour aider à encourager les entreprises d’État et les entreprises commerciales à entamer une publication régulière des informations sur les premiers échanges commerciaux et pour renforcer les capacités des parties prenantes en matière d’analyse et d’utilisation des données.

#### **Mesures**

24. En collaboration avec le groupe de travail sur le commerce des matières premières, superviser la mise en œuvre de l’effort ciblé dans ce domaine, notamment par un appui et des orientations destinés aux pays existants et aux nouveaux pays qui participent à cet effort.
25. Mener une analyse des divulgations soumises à ce jour en se focalisant sur les résultats et les conclusions des rapports et sur la manière dont les parties prenantes peuvent utiliser et analyser les données.
26. En collaboration avec les principaux partenaires, sensibiliser les entreprises clientes, les entreprises en amont avec des bureaux de vente et les centres d’échanges commerciaux. Le Secrétariat élaborera des orientations en matière de déclarations pour les entreprises clientes et collaborera avec les champions du secteur afin d’encourager la transparence des paiements versés aux gouvernements pour les achats de pétrole, de gaz et de minéraux provenant de pays riches en ressources naturelles.
27. Contribuer à façonner la politique mondiale sur la transparence du commerce des matières premières et les efforts complémentaires déployés par d’autres organisations telles que l’OCDE.

### **Allocation budgétaire – transparence du commerce des matières premières**

Il est prévu que 400 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 200 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la transparence du commerce des matières premières.

---

<sup>14</sup> Voir le document du Conseil d’administration 34-4-B, Annexe B : TdR du groupe de travail sur la transparence dans le commerce des matières premières.

### 3.1.5 Collecte des revenus et politiques fiscales

La transparence des revenus provenant du secteur extractif réside au cœur du mandat de l'ITIE depuis sa création. Une transparence accrue des revenus permet également aux citoyens de demander au gouvernement de leur rendre compte de la manière dont il administre la collecte des impôts et d'autres revenus. Sur la base des expériences de divulgation des paiements versés par les entreprises et des revenus extractifs, il est proposé que le Secrétariat soutienne les pays mettant en œuvre l'ITIE dans l'utilisation de la déclaration ITIE pour orienter les débats sur la manière d'améliorer la collecte des revenus et pour élaborer des politiques fiscales solides et stables. Le travail s'appuiera sur les pratiques émergentes dans les pays mettant en œuvre l'ITIE et sur l'expertise des organisations partenaires afin d'identifier et d'atténuer les risques de pertes de revenus dans le secteur extractif, dont l'IGF<sup>15</sup> et l'OCDE. Cela devra passer par une assistance aux groupes multipartites dans le renforcement de la coopération interagences et dans l'orientation du débat public sur l'imposition du secteur extractif.

#### Mesures

28. Renforcer l'engagement auprès des partenaires qui travaillent à mobiliser des ressources nationales pour assurer le partage d'informations.
29. Selon la demande, apporter un soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE dans l'identification et l'atténuation des risques de pertes de revenus dans le secteur extractif, élaborer des orientations et faciliter l'apprentissage par les pairs relativement à l'utilisation des données ITIE et d'outils complémentaires pour aider à orienter les débats sur la collecte des revenus et la politique fiscale.

#### Allocation budgétaire – collecte des revenus et politiques fiscales

Il est prévu que 100 000 dollars US (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la collecte des revenus et aux politiques fiscales.

### 3.1.6 Contributions infranationales

Bien que les revenus au niveau local ne représentent qu'une part du total des revenus extractifs dans un pays, ils jouent un rôle considérable dans l'examen de l'impact des projets pétroliers, gaziers et miniers sur les communautés locales. D'importantes possibilités s'offrent à l'ITIE en matière de collaboration étroite avec ses partenaires pour aider les communautés à demander des comptes aux gouvernements centraux et locaux concernant la gestion des ressources extractives. Il s'agit notamment d'encourager les gouvernements (centraux et locaux) et les entreprises à soumettre des divulgations ponctuelles et fiables des données dans divers domaines, dont les paiements infranationaux, les transferts infranationaux, les dépenses sociales, le suivi des aspects environnementaux, la production, le contenu local, l'égalité entre les

<sup>15</sup> Forum intergouvernemental sur l'exploitation minière, les minerais, les métaux et le développement durable (IGF)

sexes et l'inclusion sociale. Cela consiste également à encourager un dialogue et un débat au niveau infranational, par le biais d'informations qui sont adaptées à différents publics et axées sur la demande, ainsi que la conduite d'activités inclusives et participatives.

### Mesures

30. Documenter l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE au niveau infranational et améliorer les orientations destinées aux pays mettant en œuvre l'ITIE sur les déclarations infranationales et le dialogue multipartite au niveau local.
31. En collaboration avec les partenaires, identifier les possibilités existantes permettant d'encourager les entreprises et les gouvernements centraux et locaux à soumettre des divulgations systématiques et de renforcer les capacités des acteurs locaux en matière d'analyse et de communication des données.

### Allocation budgétaire – déclarations infranationales

Il est prévu que 100 000 dollars US (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés aux déclarations infranationales.

## 3.2 Domaines politiques transversaux

### 3.2.1 Promotion des divulgations systématiques et des données ouvertes

La Norme ITIE 2019 prévoit que les divulgations systématiques constituent une attente par défaut, en utilisant les Rapports ITIE pour combler les écarts dans les divulgations et répondre aux préoccupations concernant la qualité des données.

L'ITIE a réalisé des progrès dans la modification de ses orientations relatives à la mise en œuvre et de la manière dont elle valide les pays, en accordant la priorité aux divulgations soumises directement par les entités déclarantes – « à la source ». Davantage de pays publient en ligne les données requises par la Norme ITIE. Le Secrétariat adopte des outils de support pour dresser un état des lieux des divulgations systématiques entre les pays, et partage les expériences concernant les systèmes qui sont actuellement utilisés. Plus de travail doit être accompli en matière d'intégration et d'exploitation accrue des orientations. Le travail concernant les divulgations systématiques est étroitement lié au travail que réalise l'ITIE relativement aux données ouvertes dans les pays de mise en œuvre. Dans le cadre de la transition vers une publication en ligne des informations par les pays, ces derniers devront déterminer, conformément à leur politique sur les données ouvertes, s'il est possible de publier les informations dans un format de données ouvertes.

Le Secrétariat utilisera la politique révisée sur les données ouvertes<sup>16</sup> et les modèles de données résumées pour appuyer les pays lorsqu'ils envisagent de publier les données concernant l'ITIE dans un format de données ouvertes. Le Secrétariat sollicitera également d'autres groupes de connaissances pour partager des expériences et améliorer les orientations.

### Mesures

32. Améliorer les orientations du Secrétariat sur les divulgations systématiques, les données ouvertes et la manière d'analyser les données.
33. Appuyer les groupes multipartites dans la détermination des possibilités existantes en matière de divulgations systématiques au travers d'une analyse des divulgations systématiques, d'études de faisabilité et d'un engagement accru des parties prenantes.
34. Appuyer les travaux des pays de mise en œuvre en matière de données ouvertes, conformément à la politique de l'ITIE dans ce domaine, en privilégiant les solutions peu onéreuses et de nature à renforcer la tendance à la soumission de divulgations systématiques.
35. S'engager auprès des groupes de travail sur l'e-gouvernance et les données ouvertes pour recenser les meilleures pratiques et améliorer les orientations destinées aux pays.
36. Soutenir les groupes multipartites et les Administrateurs Indépendants dans les soumissions de données résumées, les études de faisabilité et l'engagement accru des parties prenantes.

### Allocation budgétaire – divulgations systématiques et données ouvertes

Il est prévu que 500 000 dollars US (dont 300 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés aux divulgations systématiques et aux données ouvertes.

### 3.2.2 Publication des données ITIE dans un format ouvert, appui relatif à la version 2.0 du modèle de données résumées

L'ITIE recueille les données contextuelles et sur les revenus provenant des Rapports ITIE, au travers d'un formulaire de déclaration<sup>17</sup> qui a été élaboré en association avec le Fonds monétaire international (FMI). Les données sont téléchargées sur la base de données et mises à disposition sur les pages consacrées aux pays, sur la page <https://eiti.org/fr/donnees> et sur l'interface de programmation d'application API de l'ITIE<sup>18</sup>.

---

<sup>16</sup> Voir <https://eiti.org/fr/document/politique-en-matiere-donnees-ouvertes>

<sup>17</sup> Appelé « Modèle de données résumées ». En général, les Administrateurs Indépendants soumettent le formulaire de déclaration avec le Rapport ITIE.

<sup>18</sup> Interface de programmation d'application (API) qui publie les données ITIE sous forme de données lisibles par machine. Il s'agit également de la fondation des éléments visuels du site Internet, sur laquelle il

En avril 2019, le Conseil d'administration a adopté un modèle révisé de données résumées<sup>19</sup>, qui répond aux demandes des utilisateurs des données et correspond aux révisions apportées à la Norme ITIE, y compris les développements généraux tels que les divulgations systématiques et les déclarations par projet.

Dans le cadre de l'utilisation des données résumées, le Secrétariat envisage de fournir, en 2020, un appui à la mise en œuvre aux pays dans l'analyse des données et la publication de données ouvertes. Pour être en mesure de publier les nouveaux fichiers de données résumées dans l'API, le Secrétariat devra adapter sa procédure d'importation des données. Il s'agit en particulier des données au niveau des projets, qui font désormais partie du fichier de données résumées. Il envisage également de proposer aux pays d'adopter l'e-déclaration pour soumettre leurs données résumées (outre la possibilité de soumettre des feuilles Excel). Les problèmes en suspens relatifs aux données devront être traités (par exemple, la duplication des dossiers des entreprises).

Enfin, les recherches et les analyses des données ITIE sont encore limitées. Le Secrétariat envisage d'améliorer l'accessibilité et la diffusion des données.

#### Mesures

37. Élaborer des orientations et des éléments de formation pour l'adoption du nouveau modèle. Dispenser des formations aux pays mettant en œuvre l'ITIE et aux Administrateurs Indépendants sur la manière d'utiliser le modèle.
38. Améliorer la collecte et la publication des données par projet aux niveaux national et international en introduisant la version 2.0 du modèle de données résumées.
39. Ajuster le processus d'importation des données et d'affichage des données dans l'API afin de pouvoir importer la version 2.0 du modèle de données résumées.
40. Solliciter les partenaires multilatéraux, tels que les Nations Unies et les banques multilatérales de développement, l'OCDE et d'autres, pour assurer une amélioration de la diffusion des données ITIE par le biais de bases et de supports de données existants et reconnus.

#### Allocation budgétaire – données résumées 2.0

Il est prévu de consacrer 200 000 dollars US du budget (dont 70 % en frais de personnel) à la publication des données ITIE dans un format ouvert, sur le modèle de données résumées 2.0.

### 3.2.3 Amélioration de la performance et de la gouvernance multipartites

Compte tenu du changement relatif aux divulgations systématiques, le Secrétariat propose

---

est possible de s'appuyer pour développer tout autre outil intermédiaire d'interrogation de données.

<sup>19</sup> Voir <https://eiti.org/fr/decision-conseil/2019-25>



d'encourager les groupes multipartites à se focaliser davantage sur le renforcement des systèmes gouvernementaux, l'analyse des données provenant des déclarations et la formulation de recommandations qui ont un impact sur les politiques des pays, conformément aux objectifs nationaux.

Outre l'attention accrue à l'identification des risques en matière de gouvernance, notamment celui du rétrécissement de l'espace civique, le Secrétariat propose d'effectuer un suivi des difficultés concernant la gouvernance dans certains pays de l'ITIE<sup>20</sup>. En 2020, le Secrétariat international mènera un suivi des attentes du Conseil d'administration relativement à la gouvernance des groupes multipartites dans les pays mettant en œuvre l'ITIE.

### Mesures

41. Assister les groupes multipartites dans l'harmonisation de l'ITIE avec les objectifs nationaux et encourager l'analyse des données et la formulation de recommandations significatives.
42. Effectuer un suivi des recommandations du Conseil d'administration concernant les difficultés en matière de gouvernance dans les pays mettant en œuvre l'ITIE, notamment par une compilation et un partage des bonnes pratiques de supervision qu'appliquent les parties prenantes relativement à la gouvernance des ressources naturelles en dehors des groupes multipartites, et actualiser et diffuser des notes d'orientations pertinentes sur la supervision multipartite.

### Allocation budgétaire – gouvernance du groupe multipartite

Il est prévu que 50 000 dollars US (dédiés aux frais de personnel) seront affectés à la gouvernance des Groupes multipartites.

### 3.2.4 Genre

Les efforts visant à renforcer la participation des femmes aux prises de décisions en matière de gestion, de mise en valeur et d'exploitation de ces ressources font partie d'un programme plus global dont l'objectif est d'assurer que les ressources extractives sont gérées de manière équitable et dans l'intérêt de tous les citoyens. La Norme ITIE 2019 comprend des dispositions visant à améliorer la représentation et la participation des femmes aux activités de supervision du secteur, ainsi qu'à encourager des divulgations de données désagrégées par sexe.

---

<sup>20</sup> Voir le document du Conseil d'administration 38-7-B – Difficultés communes en matière de gouvernance dans les pays mettant en œuvre l'ITIE – mise à jour et étapes suivantes proposées ; décision du Conseil d'administration : <https://eiti.org/fr/node/9633>.

**Mesures**

43. Apporter un soutien et des orientations aux pays dans la mise en œuvre des dispositions de la Norme portant sur le genre, notamment à travers la diffusion de notes d'orientation qui y ont trait, et encourager les groupes multipartites à soumettre des déclarations innovantes et à mener des activités inclusives. Documenter les études de cas qui présentent l'impact de l'ITIE sur l'égalité entre les sexes.
44. Encourager les échanges entre les parties prenantes, en y faisant participer les organisations et les réseaux de femmes, afin que soient partagées les expériences et les exigences de la mise en œuvre relatives au genre.

**Allocation budgétaire – genre**

Il est prévu que 100 000 dollars US (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés aux questions de genre.

**3.3 Domaines politiques émergents**

En réponse aux demandes d'orientations des pays de mise en œuvre et des parties prenantes de l'ITIE, le Secrétariat continuera, de façon limitée et sous réserve de l'obtention de fonds supplémentaires, à examiner la manière dont les pays peuvent utiliser la Norme ITIE pour couvrir l'exploitation minière artisanale et à petite échelle et les déclarations sur les aspects environnementaux. Il s'agira de communiquer des exemples innovants de déclarations ITIE axées sur les pratiques employées dans les pays mettant en œuvre l'ITIE.

**3.3.1 Activités minières artisanales 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 posent les activités minières artisanales et à petite échelle. Selon les examens réalisés jusqu'ici sur l'impact de l'exploitation minière artisanale et à petite échelle dans les pays de l'ITIE<sup>21</sup>, celle-ci peut contribuer à soutenir les partenaires et les organisations dont le travail porte sur ce secteur aux niveaux national et international. L'ITIE peut aider à faciliter des débats et des réformes politiques visant à formaliser le secteur par la fourniture d'informations pertinentes à des publics ciblés, l'engagement des principaux acteurs dans le débat public et le renforcement des capacités des agences gouvernementales. L'ITIE peut également aider à renforcer la traçabilité des minéraux et la conformité avec les mécanismes de contrôle préalable existants en fournissant des données qui orientent le respect des mécanismes existants et en encourageant l'adoption des meilleures

<sup>21</sup> Les résultats sont accessibles sur la page <https://eiti.org/fr/document/panorama-donnees>

pratiques, y compris la diligence raisonnable sensible au genre.

#### Mesures

45. Sous réserve des demandes et des financements disponibles, continuer d'appuyer les pays qui sont confrontés à des difficultés dans le secteur minier artisanal et à petite échelle, notamment en leur fournissant des orientations concernant la déclaration de données sur la production et sur les exportations. Examiner les possibilités existantes en matière de pilotage de divulgations de données sur le secteur minier artisanal et à petite échelle dans les pays de l'ITIE dont les plans de travail prévoient des objectifs dans ce secteur. Seront inclus divers pays prioritaires, dont la RDC et le Myanmar.
46. Contribuer aux discussions mondiales en cours que mènent les partenaires tels que l'OCDE en vue de combler les lacunes de données sur le secteur minier artisanal et à petite échelle et de renforcer les cadres mondiaux pour assurer des procédures d'approvisionnement en minéraux responsables. Il s'agit notamment de poursuivre la collaboration avec les efforts que déploie l'OCDE dans ce domaine et d'apporter une contribution au cadre de contrôle préalable de la Bourse des métaux de Londres (LME).

#### Allocation budgétaire – secteur minier artisanal et à petite échelle

Il est prévu que 100 000 dollars US (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés au secteur minier artisanal et à petite échelle.

### 3.3.2 Environnement et transition énergétique

En réponse à l'intérêt croissant que suscitent l'impact et les risques environnementaux auprès des pays mettant en œuvre l'ITIE, la Norme ITIE 2019 a confirmé que l'ITIE devra couvrir les paiements environnementaux significatifs versés que les entreprises versent aux gouvernements et encourage la divulgation d'informations contextuelles portant sur le suivi des aspects environnementaux. On observe également une demande croissante à l'effet que l'ITIE améliore ses communications sur les contributions de la Norme ITIE aux débats politiques généraux liés aux implications de la transition énergétique sur la gouvernance du secteur extractif.

#### Mesures

47. Élaborer des orientations concernant les déclarations sur les aspects environnementaux et présenter et diffuser des moyens innovants pour les soumettre, et étudier de plus près les liens éventuels avec d'autres mécanismes de déclarations existants tels que le cadre du Global Reporting Initiative (GRI).
48. Préparer un document d'information sur la contribution de l'ITIE aux débats politiques concernant les implications de la transition énergétique pour la gouvernance et la redevabilité du secteur extractif. Ceci pourra être mené de concert avec les partenaires tels que Chatham House.

### **Allocation budgétaire – environnement et transition énergétique**

Il est prévu que 50 000 dollars US (dédiés aux frais de personnel) seront affectés aux aspects environnementaux et à la transition énergétique.

## 4. Renforcement des communications et des relations avec les parties prenantes

En 2020, le Secrétariat élaborera et lancera une stratégie de communication actualisée, qui s'attachera en particulier à présenter un texte explicatif regroupant le mandat de l'ITIE, sa mission, sa stratégie et son impact.

Un plan de communication glissant apportera un soutien ciblé aux objectifs de l'ITIE sur la plan organisationnel, notamment à travers la présentation d'initiatives destinées à :

- Inspirer des réformes à mener et faire participer les parties prenantes au travers d'exemples d'impact dans les pays mettant en œuvre l'ITIE.
- Approfondir les connaissances et la compréhension de l'ITIE et de son impact sur la gouvernance des ressources extractives.
- Promouvoir la compréhension et l'utilisation des divulgations systématiques et des données ouvertes.
- Appuyer la diffusion des données ITIE et des recherches dans le secteur et en promouvoir l'utilisation.
- Fournir des orientations, un appui et des formations sur les communications aux ITIE nationales.
- Renforcer les compétences et les capacités du personnel de l'ITIE en matière de communications, ainsi que pour les analyses comparatives entre les sexes.
- Bien que cette stratégie fera l'objet d'une révision annuelle, sa validité pourrait bien s'étendre sur une plus longue période, susceptible de couvrir la durée du mandat du Conseil d'administration actuel, voir éventuellement au-delà.

Dans le cadre du processus d'élaboration de cette stratégie, le Secrétariat évaluera la quantité et les différents types de documents de l'ITIE publiés afin de garantir qu'ils correspondent à leur public cible ; l'optimisation de l'utilisation de différents canaux de communication (par exemple, médias traditionnels, médias sociaux, site Internet, événements, publications) ; et l'incorporation de communications dans les stratégies nationales et les travaux de Validation de l'ITIE.

En 2020, le Secrétariat international continuera de peaufiner son site Internet et prévoit d'opérer une mise à jour significative du logiciel, des contenus et de la fonctionnalité du site. Ceci permettra d'illustrer les nouvelles données collectées auprès des pays sur les déclarations par projet et d'aligner le site Internet sur les aspects impact que définit le Conseil d'administration. Les services données seront révisés afin de mieux répondre aux demandes des chercheurs, des médias et des pays de mise en œuvre. Les informations et les orientations qui y sont publiées sont mises à jour régulièrement. Les articles d'actualité, les blogues, les bulletins de nouvelles, les publications sur les médias sociaux, les articles d'opinion et les entretiens sur les médias

présenteront les principales caractéristiques des déclarations ITIE, les résultats des procédures de Validation et l'évolution de chacun des pays membres, les principaux sujets politiques, ainsi que des exemples d'impact liés au travail de l'ITIE et aux activités significatives des partenaires et des entreprises soutenant l'ITIE. Actuellement, 9 000 personnes sont abonnées au bulletin de nouvelles mensuel de l'ITIE (une hausse par rapport aux 7 500 abonnés enregistrés l'an dernier), et le site Internet reçoit en moyenne 15 000 visiteurs par mois. Le nombre d'abonnés aux pages de l'ITIE sur les médias sociaux augmente régulièrement, avec plus de 14 000 abonnés sur Twitter, plus de 6 000 sur Facebook et 4 500 sur LinkedIn. Le Secrétariat travaillera activement à accroître la portée de ses canaux de communications, notamment en diversifiant davantage ses articles d'actualités et en renforçant ses activités de sensibilisation et d'engagement.

### Mesures

49. Publier et diffuser du contenu régulier (articles d'actualité, bulletins de nouvelles, éléments audiovisuels, articles d'opinion, mises à jour sur les médias sociaux), et fournir des produits clés pour les événements organisés par l'ITIE.
50. Publier un rapport d'avancement 2020 de l'ITIE présentant la manière dont elle a conduit à des changements dans les pays, notamment les résultats en matière de mise en œuvre et certaines questions thématiques.
51. Améliorer le site Internet de l'ITIE pour renforcer l'accès aux données ITIE résumées sur le portail de données ITIE et les domaines d'utilisation du site Internet. Poursuivre l'amélioration de l'interface de programmation d'application (API) de l'ITIE et sa diffusion aux communautés des investissements et des données.
52. Appuyer les pays dans leurs stratégies de communication.
53. Décrire et communiquer au collège des entreprises soutenant l'ITIE les avantages de la satisfaction aux attentes de l'ITIE à l'égard des entreprises pour consolider l'engagement aux Principes et aux travaux de l'ITIE. Présenter des exemples de leadership d'entreprise dans la promotion de la transparence, faciliter des activités d'apprentissage par les pairs, aider à diffuser les informations sur les déclarations des entreprises et prendre des mesures en soutien aux divulgations.

### Allocation budgétaire – communications

Il est prévu qu'une part de 700 000 dollars US du budget (dont 500 000 dollars US en frais de personnel) sera consacrée aux communications. Les communications devraient représenter environ 14 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

Par ailleurs, il est prévu que 250 000 dollars US du budget (dont 200 000 dollars US sont des coûts affectés) seront consacrés aux relations avec les parties prenantes et aux activités de plaidoyer. Les relations avec les parties prenantes et les activités de plaidoyer devraient représenter environ 5 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

## 5. Finances et gestion

### 5.1 Gestion du Secrétariat

Pour accomplir le plan de travail 2020 et assurer un niveau croissant de soutien continu à la mise en œuvre et aux activités de Validation en 2020, il sera nécessaire de recruter deux à trois nouveaux membres du personnel.

Vers la fin de l'année 2019, le personnel permanent à plein temps comportera 33 collaborateurs, soit un ajout net de 7 membres du personnel par rapport à 2018. (Voir l'Annexe A – Organigramme du Secrétariat international de et l'Annexe D - ). Encore une fois, la fourniture du plan de travail 2019 a impliqué de longues heures de travail, notamment dans le cadre de la 8<sup>e</sup> Conférence mondiale à Paris. Bien qu'il soit reconnu que le recrutement est un engagement à long terme, étant donné les différents départs en cours de personnel, auxquels toute organisation pourrait s'attendre, ainsi qu'une situation financière et des perspectives solides, le recrutement de nouveaux collaborateurs se poursuivra tout au long de l'année 2020, sous réserve que les prévisions de revenus se concrétisent.

Pour renforcer les capacités internes de notre organisation, il est indispensable de développer les capacités professionnelles de notre personnel, particulièrement au vu de la diversité de l'équipe. Il y a donc lieu de renforcer le processus de formation actuellement engagé. Nous présenterons une approche plus structurée à la formation et au développement du personnel en 2020, reflétant les besoins individuels et les priorités de l'organisation. Parmi les priorités figurent le développement des aptitudes aux activités de communication, de rédaction et de présentation, ainsi que des compétences d'analyse liées à la Validation, et la dispense de formations en gestion. Les programmes d'échange de collaborateurs avec d'autres institutions pour des missions de courte durée seront également poursuivis. Le Secrétariat tiendra également compte de l'équilibre des compétences et expériences exigées du personnel lors de la mise en œuvre du Plan de travail.

De plus, le Secrétariat continuera de mener ses recherches de possibilités de mobilisation de fonds en complément des engagements en cours. Il a recruté un chargé du renforcement de son engagement auprès des entreprises, y compris les institutions financières et les 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 minimum requis. En outre, plus de temps est désormais consacré à la mobilisation ainsi qu'à la justification des fonds destinés à des projets spécifiques. En conséquence, la charge de travail du personnel de l'ITIE a considérablement augmenté. Par exemple, les tâches administratives associées à la déclaration de financements destinés à des projets spécifiques pour la propriété effective provenant du Département britannique du développement international (DFID) et de la BERD continuent de solliciter 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. L'appui accru de la part des pays soutenant l'ITIE est encourageant, mais une contribution minimale pour ces pays doit encore être convenue.

### Mesures

54. Recruter de nouveaux collaborateurs, avec la prévision de deux membres du personnel supplémentaires, tout en continuant d'assister les collaborateurs existants dans la réalisation de leurs objectifs.
55. Évaluer les performances du personnel en suivant les procédures exposées dans le manuel du personnel.

### Allocation budgétaire – gestion du Secrétariat

Il est prévu qu'un million dollars US du budget (dont 400 000 dollars US en frais de personnel, soit 11 % du temps de travail du personnel) seront affectés à la gestion et à l'administration du Secrétariat.

## 5.2 Suivi et évaluation

Le Secrétariat mène un suivi de sa performance par rapport aux indicateurs clés de performance (voir l'Annexe B) tout au long de l'année. Le Secrétariat publiera le rapport d'avancement 2020 de l'ITIE, qui présentera des exemples d'impact tirés des Validations et d'autres évaluations, ainsi que des exemples de divulgations systématiques et d'autres évaluations au début de l'année 2020.

Le Secrétariat tient le Conseil d'administration régulièrement informé de sa performance par le biais de rapports sur la mise en œuvre, les activités de sensibilisation et les financements, et lors des réunions du Conseil d'administration.

En 2020, de nouvelles possibilités seront examinées afin que le Conseil d'administration puisse améliorer les connaissances au sujet de l'impact sur les réformes en matière de gouvernance et les résultats en termes de développement.

### Mesures

56. 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.
57. Examiner avec le Conseil d'administration les possibilités en matière d'orientation du travail de l'ITIE afin d'en renforcer l'impact sur l'amélioration de la gouvernance du secteur extractif.

### Allocation budgétaire – Suivi et évaluation

Il est prévu que 30 000 dollars US du budget soient alloués à la documentation de l'impact.



## 6. Budget 2020

### 6.1 Vue d'ensemble des revenus et des dépenses

**S'agissant des revenus**, le plan de travail établit une proposition de budget de 7,0 millions de dollars US. Compte tenu de la hausse des engagements pris à long terme et des financements destinés à des projets spécifiques que des fondations privées apporteront probablement en soutien aux travaux politiques et au renforcement des capacités, nous pouvons affirmer que le montant de 7,0 millions de dollars US représente une estimation réaliste des revenus pour 2020. En comparaison, le coût total de la mise en œuvre de l'ITIE à l'échelle mondiale est estimé à environ 43 millions de dollars US.

Bien que les besoins en financement aient été déterminés pour tous les collèges, en dehors de celui des pays soutenant l'ITIE, la prévisibilité des revenus demeure difficile. Les accords pluriannuels existants assurent près de 2 millions de dollars US de revenus pour 2020. De même qu'en 2019, les dépenses refléteront de près les revenus perçus. Alors que l'objectif vise un budget de 7,0 millions de dollars, le cas de figure prévoyant un budget inférieur de 6,0 millions de dollars US sera un plan de rechange en cas de réduction significative imprévue des revenus. Un tel cas nécessiterait une revue à la baisse des plans de formation régionaux et une réduction du nombre de réunions du Conseil d'administration de trois à deux.

Malgré l'amélioration des financements au niveau international par rapport à ces dernières années, l'obtention de fonds pour la mise en œuvre dans les pays pose d'importantes difficultés. Un effort collectif sera nécessaire pour améliorer les financements si l'on souhaite que l'ITIE perdure au niveau des pays. Ceci n'aura aucune incidence sur le budget du Secrétariat.

La réserve de 600 000 dollars US (4,8 millions de couronnes norvégiennes), disponible en cas de besoin, contribue à la viabilité financière. Étant donné que le Secrétariat perçoit la majeure partie de ses revenus en dollars américains, mais qu'il paye plus de la moitié de ses frais en couronnes norvégiennes, les fluctuations des devises impliquent toujours une certaine imprévisibilité. Le taux utilisé dans le budget est de 8,50 couronnes pour 1 dollar US, soit une hausse par rapport au taux de 8,00 couronnes pour 1 dollar US utilisé dans le budget de 2019. Cette augmentation reflète un renforcement du cours du dollar, ce qui est globalement positif pour le budget du Secrétariat.

**S'agissant des dépenses**, le montant de 7,0 millions de dollars US représente une hausse de 1,0 million de dollars par rapport au budget de 2019 (qui s'élevait à 7,5 millions de dollars US, avec un ajustement de 1,5 million de dollars pour la Conférence mondiale). Par rapport à 2019, le Secrétariat prévoit une hausse modérée des dépenses sur les salaires, les bureaux et les traductions. Dans l'ensemble, les salaires, qui représentent le premier poste de dépenses, devraient augmenter de 11 % sous l'effet de différents facteurs : inflation (2,5 %), hausse des salaires relativement à la performance (environ 2 %) et embauche de personnel (environ 6 %). Les dépenses administratives devraient baisser à environ 800 000 dollars US en 2020, du fait que la plupart des investissements dans le nouveau bureau ont désormais été réalisés. Les frais de déplacement et d'hébergement devraient baisser de 2,1 millions à 1,6 million de dollars US en 2020, principalement en raison des coûts élevés de la Conférence mondiale en 2019.

Les coûts de Validation augmenteront. Il est prévu que deux pays entreprennent leur première Validation en 2020. De plus, 17 deuxièmes ou troisièmes Validations seront menées. Celles-ci devraient mobiliser jusqu'à 16 % du temps de travail du personnel et impliquer un million de dollars US de frais.

L'appui à la divulgation de la propriété effective demeurera élevé. Étant donné que la divulgation complète sera exigée des pays mettant en œuvre l'ITIE dans un an, un appui considérable sera encore requis en vue de la mise en œuvre de la feuille de route. Il est prévu que ce travail coûtera 500 000 dollars US en frais de personnel, de consultation et de déplacement.

Du fait que le nouveau format de déclaration a été établi en 2015, les chiffres historiques sont présentés au Tableau 1, et les prévisions ainsi que le budget pour 2019 figurent au Tableau 2.

**Tableau 1 : Chiffres historiques de l'ITIE 2010-2018**

**Déclarations ITIE – Historique 2010-2018**

Tous les chiffres sont en milliers de dollars US

Poste	2010 Actual	2011 Actual	2012 Actual	2013 Actual	2014 Actual	2015* Actual	2016* Actual	2017* Actual	2018* Actual
<b>Pays mettant en œuvre l'ITIE</b>									
Pays mettant en œuvre l'ITIE								105	120
<b>Partenaires de développement international, y compris les donateurs, les ONG et les fondat</b>									
Pays soutenant l'ITIE et institutions ONG et fondations	1,931	2,987	3,019	3,656	3,108	2,708	3,104	4,685	4,783
<b>Secteur privé (environ 50 % du reste des recettes)</b>									
Investisseurs	4	14	13	10	10	9	7	20	29
Pétrole et gaz	749	1,003	1,254	1,205	1,263	1,110	1,522	1,130	1,052
Exploitation minière et minéra	130	816	635	904	634	575	867	716	706
Entreprises non extractives	0	0	0	10	16	10	56	74	70
<b>Total des revenus</b>	<b>2,814</b>	<b>4,821</b>	<b>4,920</b>	<b>5,784</b>	<b>5,031</b>	<b>4,411</b>	<b>5,557</b>	<b>6,731</b>	<b>6,761</b>
<b>Coûts</b>									
Mise en œuvre	207	162	200	706	471	1,602	1,225	1,549	1,690
Sensibilisation	105	151	169	212	214	263	114	63	71
Réunions du Conseil d'adminit	458	428	496	605	559	959	518	772	577
Communications	95	226	173	461	536	546	600	432	436
Soutien de la présidence	154	86	35	35	50	33	164	165	175
Consultants pour les projets	107	305	168	186	145				
Salaire	1,403	1,922	1,779	2,260	2,363				
Autres dépenses liées au pers	93	72	173	155	252				
Dépenses administratives	179	363	562	452	381				
Conférence 1	219	958	261	1,442	54	124	996		
Formations						476	352	658	433
Rel. avec les parties prenantes/plaidoyer int.						219	117	141	157
Gestion et administration						619	685	766	872
Validation						239	506	995	1,178
<b>Total des dépenses</b>	<b>3,020</b>	<b>4,672</b>	<b>4,017</b>	<b>6,512</b>	<b>5,026</b>	<b>5,080</b>	<b>5,280</b>	<b>5,541</b>	<b>5,589</b>
<b>Résultat net</b>	<b>(206)</b>	<b>149</b>	<b>904</b>	<b>(728)</b>	<b>5</b>	<b>(669)</b>	<b>277</b>	<b>1,190</b>	<b>1,172</b>

\*Les chiffres de 2015 à 2018 comprennent une allocation des coûts en personnel pour chaque activité

Tableau 2 : Prévisions et budget de l'ITIE pour 2019 et 2020

## Budget de l'ITIE en 2020

Tous les chiffres sont en milliers de dollars US

Poste	2019 Forecast	2019 Budget	2020 Budget	2018 Actual	% increase vs 2019 Budget	% increase vs 2019 Forecast
<b>Pays mettant en œuvre l'ITIE</b>						
Pays mettant en œuvre l'ITIE	80	100	100	120	0%	25%
<b>Partenaires de développement international, dont les donateurs, les ONG et les fondations</b>						
Pays soutenant l'ITIE et associations internationales de développement						
	4,500	5,400	4,800	4,783	-11%	7%
ONG et fondations						
	50	35	35	-		
<b>Secteur privé</b>						
Institutions financières						
	1,405	1,050	1,100	1,052	5%	-22%
Pétrole et gaz						
	930	850	900	706	6%	-3%
Exploitation minière et minéraux						
	20	50	50	29	0%	150%
Entreprises non extractives						
	15	15	15	70	0%	0%
<b>Coûts par activité</b>	<b>7,000</b>	<b>7,500</b>	<b>7,000</b>	<b>6,760</b>	<b>-7%</b>	<b>0%</b>
<b>Costs by function</b>						
Mise en œuvre						
	1,557	1,800	1,900	1,690	6%	22%
Sensibilisation						
	100	70	200	71	186%	100%
Réunions du Conseil d'administration						
	639	800	850	577	6%	33%
Communications						
	583	640	700	436	9%	20%
Soutien de la présidence						
	180	200	200	175	0%	11%
Formations						
	365	400	700	433	75%	92%
Rel. avec les parties prenantes/plaidoyer int.						
	240	240	250	157	4%	4%
Gestion et administration						
	954	850	1,000	872	18%	5%
Conférence mondiale						
	1,331	1,500	-	-		
Validation						
	1,070	1,000	1,200	1,178	20%	12%
<b>Total des coûts par fonction</b>	<b>7,019</b>	<b>7,500</b>	<b>7,000</b>	<b>5,589</b>	<b>-7%</b>	<b>0%</b>
<b>Coûts par type</b>						
Salaire						
	3,235	3,580	3,600	3,115	1%	11%
Autres dépenses liées au personnel						
	117	50	75	128	50%	-36%
Dépenses administratives						
	923	645	750	632	16%	-19%
Déplacements et hébergement						
	2,100	2,300	1,600	930	-30%	-24%
Traduction et interprétariat						
	295	450	500	358	11%	69%
Consultants pour les projets						
	273	400	400	340	0%	47%
Autres dépenses						
	76	75	75	86	0%	-1%
<b>Total des coûts par type</b>	<b>7,019</b>	<b>7,500</b>	<b>7,000</b>	<b>5,589</b>	<b>-7%</b>	<b>0%</b>
<b>Résultat net</b>	<b>(19)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,171</b>		

\*Conformément aux exigences de financement, il est demandé aux pays de mise en œuvre de contribuer à hauteur de 10 000 dollars US par an. Il est prévu que ce montant couvre en partie les coûts de la Validation tous les trois ans. Étant donné qu'il est complexe pour certains pays de faire de telles contributions, il n'est pas proposé d'appliquer une sanction en cas de non-contribution. Selon les prévisions, 10 des 52 pays de mise en œuvre verseront une contribution (10 000 USD chacun) au titre de l'année 2020.

\*\*Les coûts afférents à la Conférence mondiale 2019 sont inclus dans déplacements et hébergement. Comme précédemment, la conférence a fait l'objet principalement d'un financement spécifique au projet.

## 6.2 Cas de figure et perspectives pour le budget 2020

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

### 6.2.1 Cas de figure prévoyant un budget inférieur

Dans ce cas de figure, le budget de 600 000 dollars US comprendrait une forte chute des revenus (environ 20 %). Il serait nécessaire de revoir à la baisse la plupart des nouvelles formations régionales et de réduire le nombre de réunions du Conseil d'administration de trois à deux. Les tâches liées à la Validation et à la divulgation de la propriété effective, d'autres activités d'appui à la mise en œuvre et le soutien au Conseil d'administration seraient maintenus. Mais la plupart des autres activités seraient réduites.

Tableau 3 : Cas de figure prévoyant un budget inférieur

#### Budget de l'ITIE 2020-2022

##### Sénario budget inférieur

Tous les chiffres sont en milliers de dollars US

Poste	2019 Forecast	2019 Budget	2020 Low	% increase vs 2019 Forecast	2021 Budget	% increase	2022 Budget	% increase	% increase 2019-2022
<b>Pays mettant en œuvre l'ITIE</b>									
Pays mettant en œuvre l'ITIE	80	100	50	-38%	100	100%	150	50%	88%
<b>Partenaires de développement international, dont les donateurs, les ONG et les fondations</b>									
Pays soutenant l'ITIE et associations internationales de développement									
	4,500	5,400	4,400	-2%	4,415	0%	5,240	19%	16%
ONG et fondations	50	35	-		-		-		
<b>Secteur privé</b>									
Institutions financières	1,405	1,050	800	-43%	900	13%	1,150	28%	-18%
Pétrole et gaz	930	850	750	-19%	800	7%	925	16%	-1%
Exploitation minière et minéraux	20	50	-	-100%	20		20	0%	0%
Entreprises non extractives	15	15	-	-100%	15		15	0%	0%
<b>Coûts par activité</b>	<b>7,000</b>	<b>7,500</b>	<b>6,000</b>	<b>-14%</b>	<b>6,250</b>	<b>4%</b>	<b>7,500</b>	<b>20%</b>	<b>7%</b>
<b>Costs by function</b>									
Mise en œuvre	1,557	1,800	1,650	6%	2,000	21%	2,100	5%	35%
Sensibilisation	100	70	50	-50%	60	20%	65	8%	-35%
Réunions du Conseil d'administra	639	800	700	10%	700	0%	685	-2%	7%
Communications	583	640	640	10%	650	2%	600	-8%	3%
Soutien de la présidence	180	200	200	11%	200	0%	200	0%	11%
Formations	365	400	320	-12%	400	25%	300	-25%	-18%
Rel. avec les parties prenantes/p	240	240	240	0%	240	0%	250	4%	4%
Gestion et administration	954	850	1,000	5%	1,000	0%	1,000	0%	5%
Conférence mondiale	1,331	1,500	-				1,300		-2%
Validation	1,070	1,000	1,200	12%	1,000	-17%	1,000	0%	-7%
<b>Total des coûts par fonction</b>	<b>7,019</b>	<b>7,500</b>	<b>6,000</b>	<b>-15%</b>	<b>6,250</b>	<b>4%</b>	<b>7,500</b>	<b>20%</b>	<b>7%</b>
<b>Coûts par type</b>									
Salaire	3,235	3,580	3,380	4%	3,500	4%	3,650	4%	13%
Autres dépenses liées au personnel	117	50	50	-57%	50	0%	50	0%	-57%
Dépenses administratives	923	645	800	-13%	800	0%	775	-3%	-16%
Déplacements et hébergement	2,100	2,300	1,100	-48%	1,100	0%	2,250	105%	7%
Traduction et interprétariat	295	450	320	8%	350	9%	350	0%	19%
Consultants pour les projets	273	400	250	-8%	350	40%	350	0%	28%
Autres dépenses	76	75	100	32%	100	0%	75	-25%	-1%
<b>Total des coûts par type</b>	<b>7,019</b>	<b>7,500</b>	<b>6,000</b>	<b>-15%</b>	<b>6,250</b>	<b>4%</b>	<b>7,500</b>	<b>20%</b>	<b>7%</b>
<b>Résultat net</b>	<b>(19)</b>	-	-		-		-		

- 2020 A flat budget compared to 2018 adjusted for the global conference not considering staff increases.  
Reduction in implementation activity other than validation.  
2,5% inflation adjustment to salaries plus 2 % adjustment for performance and promotion.  
Scaled down regional training with fewer sponsored participants, reduced program and less costly venue.
- 2021 4% overall increase.
- 2022 4% overall increase.

*Pour les éléments marqués par un astérisque (\*), veuillez consulter les notes de bas de page portant sur le Tableau 2*

### 6.2.2 Cas de figure prévoyant un budget escompté

Ce cas de figure, où le budget est de 7 millions de dollars US, vise à présenter la manière dont les recettes escomptées seraient utilisées pour réaliser le plan de travail. Deux à trois nouveaux collaborateurs seraient ajoutés au personnel chargé des activités de soutien à la mise en œuvre dans les régions de l’Afrique et d’Amérique latine et Caraïbes (ALC).

Une telle augmentation renforcerait considérablement les capacités afin d’accomplir un grand nombre des activités du plan de travail, notamment en termes de volume d’informations d’orientation dont bénéficieraient les pays mettant en œuvre l’ITIE et d’étendue du soutien que pourrait leur apporter le Secrétariat, particulièrement dans le cadre des feuilles de route sur la propriété effective et de la transition vers des divulgations systématiques et des données ouvertes.

Tableau 4. Cas de figure prévoyant un budget escompté

**Budget de l'ITIE 2020-2022****Sénario budget escompté**

Tous les chiffres sont en milliers de dollar.

Poste	2019 Forecast	2019 Budget	2020 Budget	% increase vs 2019 Forecast	2021 Budget	% increase	2022 Budget	% increase	% increase 2019-2022
<b>Pays mettant en œuvre l'ITIE</b>									
Pays mettant en œuvre l'ITIE	80	100	100	25%	150	50%	150	0%	1
<b>Partenaires de développement international, dont les donateurs, les ONG et les fondations</b>									
Pays soutenant l'ITIE et associations internationales de développement									
	4,500	5,400	4,800	7%	5,000	4%	5,800	16%	29%
ONG et fondations	50	35	35		50	43%	85	70%	
<b>Secteur privé</b>									
Institutions financières	1,405	1,050	1,100	-22%	1,150	5%	1,400	22%	0%
Pétrole et gaz	930	850	900	-3%	950	6%	1,200	26%	29%
Exploitation minière et minéraux	20	50	50	150%	50	0%	100	100%	400%
Entreprises non extractives	15	15	15	0%	15	0%	15	0%	0%
<b>Coûts par activité</b>	<b>7,000</b>	<b>7,500</b>	<b>7,000</b>	<b>0%</b>	<b>7,365</b>	<b>5%</b>	<b>8,750</b>	<b>19%</b>	<b>25%</b>
<b>Costs by fonction</b>									
Mise en œuvre	1,557	1,800	1,900	22%	2,400	26%	2,600	8%	67%
Sensibilisation	100	70	200	100%	100	-50%	50	-50%	-50%
Réunions du Conseil d'administra	639	800	850	33%	850	0%	700	-18%	10%
Communications	583	640	700	20%	750	7%	700	-7%	20%
Soutien de la présidence	180	200	200	11%	225	13%	240	7%	33%
Formations	365	400	700	92%	730	4%	600	-18%	64%
Rel. avec les parties prenantes/pl	240	240	250	4%	260	4%	260	0%	8%
Gestion et administration	954	850	1,000	5%	1,050	5%	1,100	5%	15%
Conférence mondiale	1,331	1,500	-		-		1,500		13%
Validation	1,070	1,000	1,200	12%	1,000	-17%	1,000	0%	-7%
<b>Total des coûts par fonction</b>	<b>7,019</b>	<b>7,500</b>	<b>7,000</b>	<b>0%</b>	<b>7,365</b>	<b>5%</b>	<b>8,750</b>	<b>19%</b>	<b>25%</b>
<b>Coûts par type</b>									
Salaire	3,235	3,580	3,600	11%	3,800	6%	4,050	7%	25%
Autres dépenses liées au personnel	117	50	75	-36%	90	20%	100	11%	-15%
Dépenses administratives	923	645	750	-19%	800	7%	825	3%	-11%
Déplacements et hébergement	2,100	2,300	1,600	-24%	1,700	6%	2,735	61%	30%
Traduction et interprétariat	295	450	500	69%	500	0%	525	5%	78%
Consultants pour les projets	273	400	400	47%	400	0%	435	9%	59%
Autres dépenses	76	75	75	-1%	75	0%	80	7%	5%
<b>Total des coûts par type</b>	<b>7,019</b>	<b>7,500</b>	<b>7,000</b>	<b>0%</b>	<b>7,365</b>	<b>5%</b>	<b>8,750</b>	<b>19%</b>	<b>25%</b>
<b>Résultat net</b>	<b>(19)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

2020 20% increase in Implementation and a significant increase in regional training.

2,5% inflation adjustment to salaries plus 2 % adjustment for performance and promotion and another 6% for two to three new staff.

2021 5% overall increase.

2022 5% overall increase.

Pour les éléments marqués par un astérisque (\*), veuillez consulter les notes de bas de page portant sur le Tableau 2.

### 6.2.3 Cas de figure prévoyant un budget supérieur

Ce cas de figure, d'un budget de 8 millions de dollars US, montre la manière dont toutes les recettes dépassant les prévisions seraient utilisées. Cinq nouveaux collaborateurs seraient affectés aux activités de soutien aux plans concernant les activités d'appui à la mise en œuvre et celles liées au commerce des matières premières, l'engagement auprès des entreprises d'État et l'organisation d'ateliers de renforcement des capacités.

Tableau 5 : Cas de figure prévoyant un budget supérieur

#### Budget de l'ITIE 2020-2022

##### Plan de travail - Budget supérieur

Tous les chiffres sont en milliers de dollars US

Poste	2019 Forecast	2019 Budget	2020 Budget	% increase vs 2016 Forecast	2021 Budget	% increase	2022 Budget	% increase	% increase 2019-2022
<b>Pays mettant en œuvre l'ITIE</b>									
Pays mettant en œuvre l'ITIE	80	100	150	88%	150	0%	200	33%	150%
<b>Partenaires de développement international, dont les donateurs, les ONG et les fondations</b>									
Pays soutenant l'ITIE et	4,500	5,400	5,450	21%	5,650	4%	6,500	15%	44%
ONG et fondations	50	35	35		50	43%	90	80%	
<b>Secteur privé</b>									
Institutions financières	1,405	1,050	1,250	-11%	1,300	4%	1,510	16%	7%
Pétrole et gaz	930	850	1,000	8%	1,050	5%	1,200	14%	29%
Exploitation minière et minéraux	20	50	100	400%	150	50%	200	33%	900%
Entreprises non extractives	15	15	15	0%	50	233%	50	0%	233%
<b>Coûts par activité</b>	<b>7,000</b>	<b>7,500</b>	<b>8,000</b>	<b>14%</b>	<b>8,400</b>	<b>5%</b>	<b>9,750</b>	<b>16%</b>	<b>39%</b>
<b>Costs by function</b>									
Mise en œuvre	1,557	1,800	2,400	54%	2,600	8%	2,750	6%	77%
Sensibilisation	100	70	100	0%	100	0%	110	10%	10%
Réunions du Conseil d'administrateur	639	800	850	33%	875	3%	900	3%	41%
Communications	583	640	750	29%	800	7%	800	0%	37%
Soutien de la présidence	180	200	225	25%	225	0%	230	2%	28%
Formations	365	400	1,125	208%	1,200	7%	760	-37%	108%
Rel. avec les parties prenantes/plaid	240	240	250	4%	300	20%	300	0%	25%
Gestion et administration	954	850	1,100	15%	1,200	9%	1,250	4%	31%
Conférence mondiale	1,331	1,500	-		-		1,500		13%
Validation	1,070	1,000	1,200	12%	1,100	-8%	1,150	5%	7%
<b>Total des coûts par fonction</b>	<b>7,019</b>	<b>7,500</b>	<b>8,000</b>	<b>14%</b>	<b>8,400</b>	<b>5%</b>	<b>9,750</b>	<b>16%</b>	<b>39%</b>
<b>Coûts par type</b>									
Salaire	3,235	3,580	3,700	14%	3,800	3%	3,950	4%	22%
Autres dépenses liées au personnel	117	50	100	-15%	100	0%	70	120%	-40%
Dépenses administratives	923	645	850	-8%	900	6%	950	6%	3%
Déplacements et hébergement	2,100	2,300	2,125	1%	2,200	4%	3,300	50%	57%
Traduction et interprétariat	295	450	550	86%	600	9%	650	8%	120%
Consultants pour les projets	273	400	600	120%	700	17%	730	4%	167%
Autres dépenses	76	75	75	-1%	100	33%	100	0%	32%
<b>Total des coûts par type</b>	<b>7,019</b>	<b>7,500</b>	<b>8,000</b>	<b>14%</b>	<b>8,400</b>	<b>5%</b>	<b>9,750</b>	<b>16%</b>	<b>39%</b>
<b>Résultat net</b>	<b>(19)</b>	-	-		-		-		

2020 36% increase in Implementation and a significant increase in regional training.

2,5% inflation adjustment to salaries plus 2 % adjustment for performance and promotion and another 10% for three to four new staff.

2021 5% overall increase.

2022 5% overall increase.

Pour les éléments marqués par un astérisque (\*), veuillez consulter les notes de bas de page portant sur le Tableau 2.

### 6.3 Risques pour le plan de travail

Le Secrétariat prévoit quatre risques principaux dans le cadre de l'exécution du plan de travail. Tout d'abord, certains s'inquiètent de ce que les fonds ne suffisent pas pour la mise en œuvre de l'ITIE. À long terme, le changement en matière d'encouragement de divulgations systématiques devrait permettre de réduire les coûts de mise en œuvre de l'ITIE. Toutefois, les modifications nécessaires requièrent souvent un soutien technique et financier. La perspective d'un apport de la Banque mondiale aux pays de mise en œuvre par le biais du fonds « Extractives Global Programmatic Support » (EGPS) reste floue. D'importants efforts de mobilisation de fonds pour la mise en œuvre de l'ITIE par le biais du Fonds EGPS ou une autre entité pourraient s'avérer nécessaires pour maintenir la dynamique.

Deuxièmement, les risques de réduction de la transparence en général, et en particulier dans le secteur extractif, suscitent des préoccupations. Le Conseil d'administration et le Secrétariat continueront de plaider en faveur de l'ITIE dans des environnements divers et changeants, notamment le nationalisme lié aux ressources, et de saisir les opportunités existantes pour relier l'ITIE aux programmes politiques globaux. De plus, il sera nécessaire d'adapter la Norme ITIE à diverses circonstances.

Troisièmement, la focalisation sur la Validation de la conformité à la Norme ITIE risque de reléguer au second plan des possibilités plus générales qui permettraient à l'ITIE d'apporter de la valeur. La Validation a été plus chronophage que prévu. Le Secrétariat s'efforce de privilégier un appui proactif à la mise en œuvre où l'accent est mis sur la maximisation de l'impact de l'ITIE, tout en cherchant à respecter les échéances fixées dans la procédure de Validation. L'examen par le Conseil d'administration de la procédure de Validation sera une occasion majeure d'étudier ces difficultés.

Quatrièmement, il est possible que le personnel du Secrétariat ne puisse pas fournir tous les éléments du plan de travail. Le plan de travail est ambitieux et si certains membres du personnel quittent l'organisation ou si les capacités sont limitées cela pourra avoir un impact sur les résultats. Le Secrétariat prend des mesures pour atténuer ce risque : recrutements en cours, formations pour le personnel et utilisation de consultants pour le soutien à la mise en œuvre.

Le Secrétariat prévoit deux risques pour le budget. Premièrement, que les financements des partenaires diminuent et ne suffisent pas pour répondre aux besoins en formations et en renforcement des capacités. Hormis les pays de mise en œuvre, aucun collègue (ou sous-collège) n'a proposé une quelconque augmentation de la contribution « recommandée », et certaines organisations ne fournissent que la contribution minimale « requise ». Le plus grand risque est que certains pays soutenant l'ITIE commencent à réduire 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 persistent encore à ne pas apporter un soutien correspondant au montant recommandé. L'économie mondiale et les prix des matières premières pourraient chuter et exacerber la vulnérabilité des fonds des entreprises.



Il appartiendra au Conseil d'administration de mener un suivi rapproché des recettes et de fournir des conseils sur les mesures à prendre pour faire face à tout déficit. Le risque de déficit sur la totalité des revenus est jugé faible à moyen.

Deuxièmement, que le cours du dollar baisse. Ce dernier est resté stable au cours de l'année écoulée. Du fait que la plupart des contributions au budget sont libellées en dollars américains 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 chute en 2020, le budget sera très serré.

Bien entendu, le Conseil d'administration pourrait envisager d'entreprendre d'autres activités au cours de l'année 2020 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.

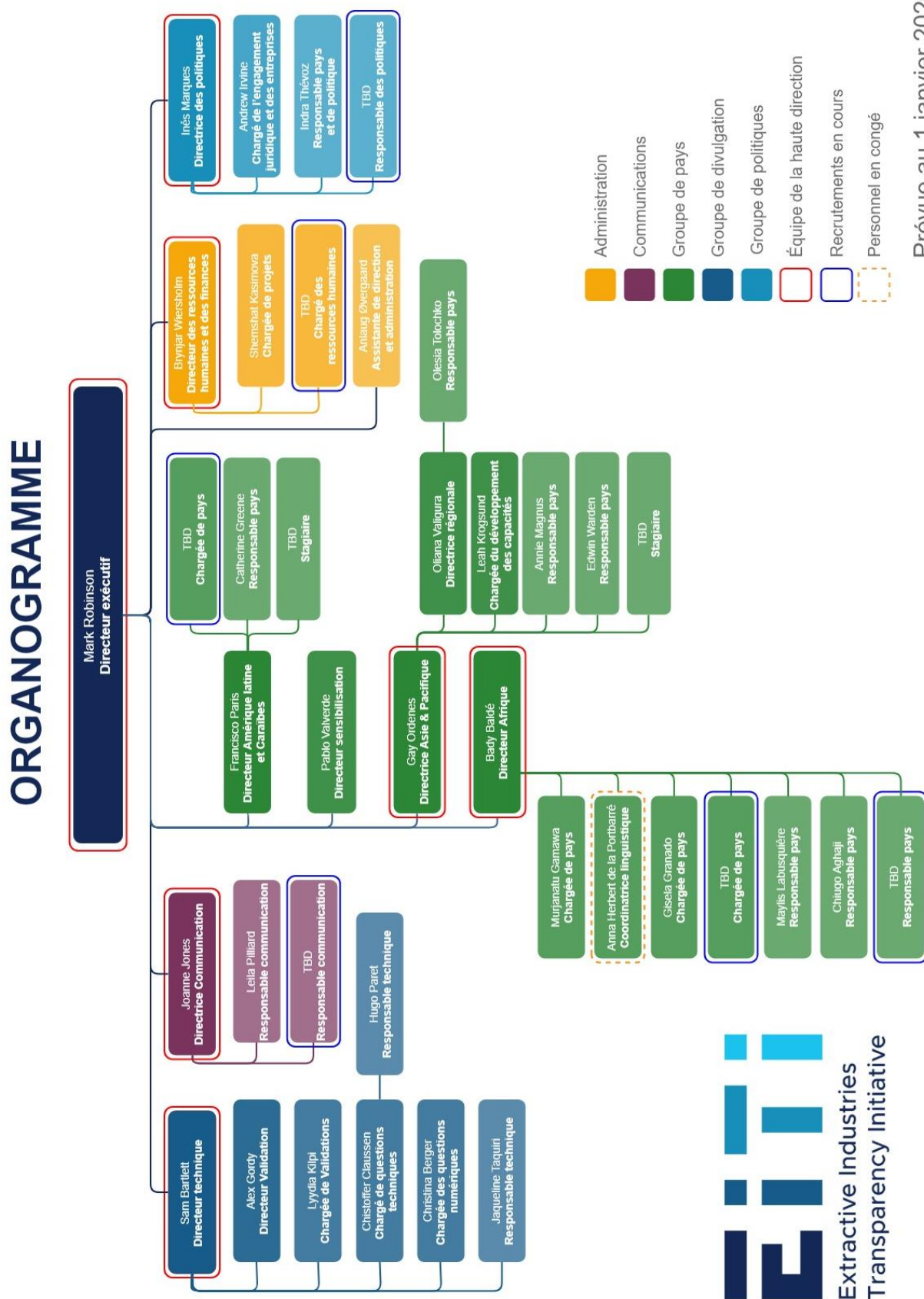
## 7. Perspectives pluriannuelles 2020-2022

Le plan de travail 2020 comprend un certain nombre de plans stratégiques à long terme qui ont été convenus par le Conseil d'administration. Il s'agit notamment de l'exécution de la Validation, du plan d'action pour l'intégration, de la divulgation de la propriété effective, de la transparence du commerce des matières premières, de l'appui à la déclaration par projet, et du passage en revue des Exigences applicables aux pays et aux entreprises qui soutiennent l'ITIE. Les Validations à elles seules ont nécessité un appui de suivi important dans le cadre des mesures correctives et des recommandations. Les feuilles de route sur la propriété effective, 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 dans la prise de leurs mesures correctives et dans le respect des aspects techniques de la Norme, il ne faut pas perdre de vue le but visé qui consiste, en définitive, à faire ressortir les changements qu'apporte l'ITIE dans des contextes très divers. On pourrait ainsi parler d'une transition entre une approche axée sur la manière de mener l'ITIE et 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. Par une focalisation accrue sur le renforcement des capacités des pays en matière d'utilisation de l'ITIE pour dépasser les Exigences 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, pour réaliser des progrès aux effets multiplicateurs, il s'agira d'assurer davantage d'ateliers d'apprentissage par les pairs, d'échanges entre collaborateurs, d'études de cas sur les bonnes pratiques, de communications des pays et de blogues, et d'accroître l'utilisation d'orientations de qualité élevée, etc. Si l'intégration de l'ITIE dans les systèmes d'information des gouvernements progresse, l'étendue des rôles de l'ITIE et du Secrétariat même devrait peu à peu diminuer. Dans l'intervalle, ces fonctions nécessiteront encore d'importantes ressources.

L'un des défis majeurs persistants pour le Secrétariat réside dans la question de savoir comment s'engager à la fois auprès des pays au secteur extractif naissant ou limité et des 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 – Organigramme du Secrétariat international de l'ITIE



Prévue au 1 janvier 2020

## Annexe B – Indicateurs clés de performance (KPI)

La présente annexe contient un certain nombre d'indicateurs qui font suite à l'engagement du Secrétariat international à mener le suivi continu d'un ensemble d'indicateurs clés de performance – KPI – qui permettent de mener une évaluation continue du « rapport qualité-prix » offert par le Secrétariat, ainsi que des possibilités de tirer des enseignements de l'expérience et d'améliorer davantage l'exécution, la planification et l'affectation des ressources. Cette annexe vise également à identifier et à présenter les résultats atteints grâce à la mise en œuvre de l'ITIE. Ces KPI proviennent d'un examen<sup>22</sup> réalisé en 2017. En 2018, le Conseil d'administration a adopté les révisions aux indicateurs clés de performance (KPI) de l'ITIE<sup>23</sup>.

Les indicateurs clés de performance (KPI) de l'ITIE sont ancrés dans la théorie du changement de l'organisation (**Figure 3** : Théorie du changement de l'ITIE

) et mesurent l'efficacité de la direction internationale de l'ITIE<sup>24</sup> : au niveau du Secrétariat international et du Conseil d'administration, au niveau des pays mettant en œuvre l'ITIE<sup>25</sup> et au niveau mondial.

1. **Les indicateurs d'efficacité du Secrétariat** mènent un suivi de la rentabilité. Il est possible de les associer directement aux activités du Secrétariat international et du Conseil d'administration de l'ITIE : les contributions et les effets relativement à l'allocation budgétaire et au temps de travail du personnel. Voir le Tableau 6 : Gestion du Secrétariat international - Indicateurs des intrants et des activités.
2. **Les indicateurs de résultats** indiquent le nombre de pays dont les systèmes sont de plus en plus transparents. Le Secrétariat appuie les pays afin qu'ils remplissent les Exigences en matière de divulgation. La qualité des divulgations est mesurée dans le cadre de la Validation. Les indicateurs de résultats mesurent le nombre de pays qui ont accompli des « progrès satisfaisants » ou qui ont « dépassé » les Exigences relativement aux sous-Exigences ITIE correspondantes.

Il est possible d'attribuer le niveau de transparence en partie à la mise en œuvre de l'ITIE. D'autres facteurs, dont la volonté politique et les possibilités, ainsi que les travaux exécutés par les autres partenaires de développement, contribuent à la performance des pays. Voir les Tableaux 10 à 13 sur les indicateurs au niveau des pays.

3. **Les indicateurs d'impact**, ou les indicateurs « d'ensemble », mesurent le sens de la trajectoire des pays de l'ITIE sous la forme d'indices d'évaluation de la qualité de la gouvernance. Bien qu'ils ne soient pas attribuables à une organisation en particulier (dont

22 Les KPI précédents datent de juillet 2010 : <https://eiti.org/fr/node/8098>

23 Voir la décision du Conseil d'administration 2018-30/BM-40, <https://eiti.org/fr/node/9781>

24 Le Conseil d'administration et le Secrétariat international de l'ITIE constituent la direction internationale de l'ITIE

25 Pour une liste des pays mettant en œuvre l'ITIE, voir le lien <https://eiti.org/fr/pays>

la direction internationale de l'ITIE), des indicateurs de substitution spécifiques dans des domaines tels que le climat des investissements, les dépenses en capital humain, la corruption et la pauvreté, sont tous associés à des objectifs que poursuit l'ITIE. Si l'ITIE assure un travail efficace, les pays doivent améliorer leur performance chaque année dans le cadre de ces indices sélectionnés. Voir le Tableau 14 : Indicateurs de l'impact.

Globalement, les **indicateurs d'efficacité du Secrétariat** présentent un changement des ressources affectées à la Conférence mondiale. Les coûts de la Conférence, qui s'est tenue en juin 2019, ont représenté 27 % des dépenses. Proportionnellement, moins de ressources ont été affectées aux autres fonctions, notamment aux formations, dont les ressources ont été réduites. Ces affectations devraient augmenter à nouveau suite au déploiement de la Norme ITIE 2019.

Dans le cadre de la préparation et du suivi de la Validation, quelques missions ont été menées en 2019, contribuant directement aux activités de soutien à la mise en œuvre. Les investissements en termes de temps et d'expertise devraient déboucher sur une amélioration des résultats des procédures de Validation et sur une ITIE plus pertinente dans les contextes nationaux. En outre, le volume de données structurées sur les revenus (données ITIE résumées) mises à disposition a augmenté grâce à notre plateforme de données. Aujourd'hui, 92 % des exercices comptables couverts par les déclarations ITIE sont disponibles dans un format de données ouvertes.

Un **grand nombre d'activités ont été organisées au sein des comités**. En particulier, le Comité de Mise en œuvre et le Comité de Validation continuent d'être les principaux forums de discussion sur les développements clés, les enseignements tirés et les examens des pratiques dans les pays mettant en œuvre l'ITIE. À ce jour, le Comité de Mise en œuvre et le Comité de Validation ont soumis 106 documents en 2019. Un groupe de travail sur les Exigences ITIE a été mis sur pied à la fin de l'année 2018 afin d'effectuer un travail de fond pour préparer des propositions de clarifications à soumettre au Conseil d'administration ainsi que les nouvelles Exigences de la Norme ITIE 2019<sup>26</sup>. Jusqu'ici, le Conseil d'administration a pris 15 décisions concernant les progrès réalisés par les pays dans le cadre de la Norme ITIE (aucun changement par rapport à l'an dernier). Le **Conseil d'administration a présenté une Norme ITIE révisée** en juin 2019.

S'agissant des **indicateurs de résultats**, l'ITIE a maintenant mesuré les progrès de 42 des 52 pays (une hausse de 34 pays). Il a été déterminé que trois pays supplémentaires ont accompli des progrès satisfaisants et que quatre de plus ont réalisé des progrès significatifs. Certains pays ont été suspendus pour des raisons indépendantes de la Validation (échéances non respectées) et ne figurent pas dans le Tableau 10. Davantage de pays qui ont été validés présentent des améliorations dans l'ensemble des Exigences – voir Tableau 11, Tableau 12 et Tableau 13. Le rapport de suivi 2019<sup>27</sup> a souligné ces améliorations relativement aux données jusqu'en

---

<sup>26</sup> Les dossiers de réunions du groupe de travail figurent sur le site Intranet de l'ITIE. Des coordonnées d'accès sont requises pour les consulter (disponibles auprès des membres du Conseil d'administration et des observateurs). <https://eiti.org/internal/implementation-committee#meetings-of-the-working-group-on-eiti-requirements>. Les conclusions du groupe de travail figurent ici : <https://eiti.org/fr/document/apercu-modifications-proposees-aux-exigences-litie> (dossier public).

<sup>27</sup> Voir <https://eiti.org/progress-report-2019/measuring-eiti-impact>

avril 2019.

De plus, la performance des pays est principalement restée inchangée ou s'est légèrement améliorée dans le cadre des **indicateurs d'ensemble** (Tableau 14 : Indicateurs de l'impact) – en dehors du classement de la compétitivité mondiale du Forum économique mondial (FEM) (en légère baisse). Dans le même temps, nous observons une légère amélioration de l'indice de la facilité de faire des affaires pour les pays de l'ITIE.

Afin que l'ITIE ait un impact sur les indicateurs d'ensemble, la déclaration ITIE doit présenter un potentiel accru de réformes du secteur, plutôt que les problèmes rencontrés dans le processus. Le Secrétariat continue de mettre en avant les possibilités existantes et d'orienter l'ITIE dans la poursuite des objectifs nationaux. La décision prise par le Conseil d'administration de renforcer les divulgations systématiques devrait également permettre une focalisation accrue sur l'analyse et l'impact. Il est prévu que le Conseil d'administration examine la manière dont l'ITIE pourra avoir un impact en 2020.

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

Catégorie	Indicateurs des intrants et des activités	2019, Q1 - Q3	2018	2017
Formation et appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE	Allocation budgétaire (% du total), appui à la mise en œuvre	18 %	30 %	28%
	% du temps de travail du personnel, appui à la mise en œuvre	25 %	34 %	35%
	Allocation budgétaire (% du total), formation	3 %	8 %	12%
	% du temps de travail du personnel, formation	3 %	5 %	4%
Sensibilisation	Allocation budgétaire (% du total)	1 %	1 %	1%
	% du temps de travail du personnel	2 %	1 %	2%
Appui au Conseil d'administration et au président	Allocation budgétaire (% du total)	10 %	17 %	17%
	% du temps de travail du personnel	9 %	6 %	7%
Relations avec les parties prenantes	Allocation budgétaire (% du total)	3 %	3 %	3%
	% du temps de travail du personnel	6 %	4 %	4%
Conférence mondiale	Allocation budgétaire (% du total)	27%-	-	-
	% du temps de travail du personnel	10%-	-	-
Communications	Allocation budgétaire (% du total)	9 %	8 %	8%
	% du temps de travail du personnel	11 %	17 %	9%
Validation	Allocation budgétaire (% du total)	14 %	18 %	18%
	% du temps de travail du personnel	25 %	24 %	31%
Gestion et administration	Allocation budgétaire (% du total)	15 %	16 %	14%
	% du temps de travail du personnel	9 %	8 %	9



Figure 1 : Allocations dépenses par fonction par an, 2017-2019

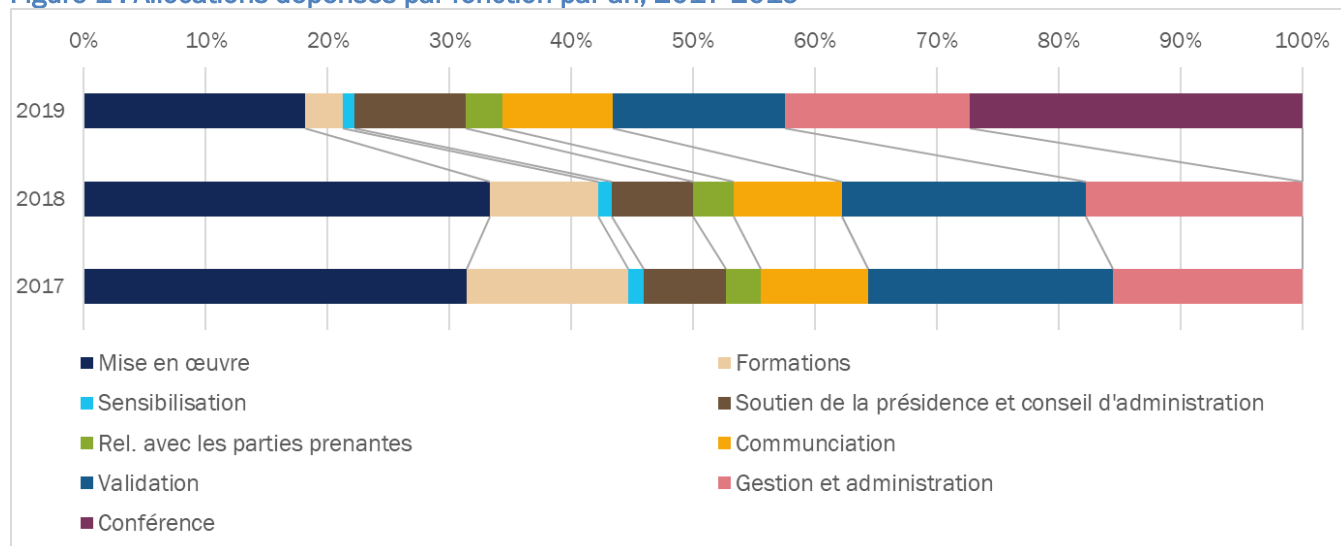


Tableau 7: : Gestion du Secrétariat international - Indicateurs des extrants

Catégorie	Indicateurs des extrants	2019	2018	2018	2017
Gestion internationale de l'ITIE	Données financières (jan-juin), tous les chiffres en USD	Données financières, tous les chiffres en USD	Données financières (jan-juin), tous les chiffres en USD	Données financières, tous les chiffres en USD	
	Indicateurs (Jan-Août)	Indicators	Indicators (Jan-Aug)	Indicators	
Formation et appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE	Nombre de circulaires aux secrétariats nationaux publiées	7	6	4	4
	Missions dans les pays mettant en œuvre l'ITIE	21	58	46	38
	Exercices couverts par les Rapports ITIE	439	397	394	364
	Exercices couverts par les données ITIE résumées	403		338	274
Sensibilisation	Missions dans les pays à sensibiliser	2	6	2	3
Appui au Conseil d'administration et au président	Nombre de réunions du Conseil d'administration organisées	3	3	2	3
	Nombre de participants aux réunions du Conseil d'administration (y compris les observateurs)	379	366	269	335
	Nombre de décisions prises par le Conseil d'administration (y compris par voie de circulaire)	48	68	56	65
	Nombre de documents du Conseil d'administration soumis	17	44	33	49
	Nombre de réunions de comités organisées	37		44	47
	Nombre de documents de comités soumis	113	121	106	90



## Plan de Travail 2020 du Secrétariat international

Catégorie	Indicateurs des extrants	2019	2018	2018	2017
Gestion international de l'ITIE (continu)		Données financières (jan-juin), tous les chiffres en USD	Données financières, tous les chiffres en USD	Données financières (jan-juin), tous les chiffres en USD	Données financières, tous les chiffres en USD
		Indicateurs (Jan-Août)	Indicators	Indicators (Jan-Aug)	Indicators
Relations avec les parties prenantes	Nombre d'entreprises soutenant l'ITIE	55	61	60	88
	Contributions financières des entreprises soutenant l'ITIE	1 636 436	1 828 221	1 148 723	1 940 962
	Nombre d'institutions financières soutenant l'ITIE	0	2	2	2
	Contributions financières des institutions financières	0	29 424	30 204	20 383
	Nombre de pays soutenant l'ITIE	13	15	16	13
	Contributions financières des pays soutenant l'ITIE	2 716 028	4 782 607	2 970 372	4 684 847
	Nombre de pays mettant en œuvre l'ITIE	52	51	51	51
	Contributions financières des pays mettant en œuvre l'ITIE	38 957	119 713	19 460	105 419
Conférence mondiale	Nombre de participants ventilé par sexe et par collègue	<b>1118</b> Femmes: 422 (38%) Hommes: 693 (62%) N/A: 3		-	-
Communications	Nombre de mentions dans les médias (Factiva)	1535	2886	1443	
	Nombre d'éléments sur les médias sociaux (Facebook, Twitter)	483	329	220	
	Nombre de publications originales par l'ITIE	13	27	14	27
	Nombre de visites annuelles/mensuelles sur le site Internet de l'ITIE	216 728	280 541	167 903	280 541
Validation	Nombre de décisions de Validation	15	16	14	12
	Nombre d'évaluations initiales menées	6	9	7	17

\* Au 30 juin 2019

Tableau 8 : Personnel par niveau et genre

Level	Figures as of 09.2017			Figures as of 09.2018			Figures as of 09.2019		
	By Level	Female	Male	By Level	Female	Male	By Level	Female	Male
Executive Director	1	-	1	-	-	-	1	-	1
Deputy Head	1	-	1	1	-	1	-	-	-
Director	8	2	6	11	3	8	10	4	6
Manager	6	5	1	6	5	1	9	7	2
Officer	7	5	2	8	7	1	11	9	2
Assistant	1	1	-	1	1	-	1	1	-
Intern	5	3	2	4	1	3	2	2	-
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>31</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>34</b>	<b>23</b>	<b>11</b>

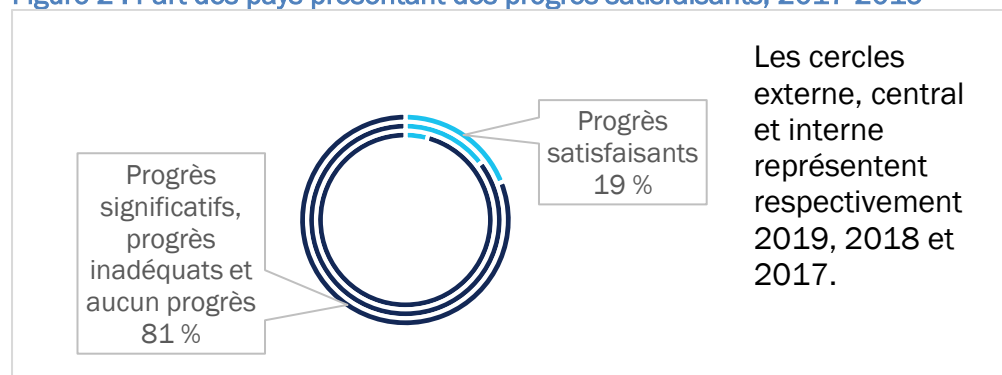
Tableau 9 : Fidélisation du personnel et heures supplémentaires travaillées

	Fidélisation du personnel	Moyenne de nombres d'heures travaillées en plus des heures normales de travail
<b>2017</b>	82 %	73
<b>2018</b>	90 %	84
<b>2019</b>	76 %	128

Tableau 10 : Indicateurs niveau pays - performance globale

Indicator	2019	2018	2018	2017
	up to Aug	up to Dec	up to Aug	up to Dec
No. of countries with overall assessment:	42	34	32	24
- Satisfactory progress	8	5	5	1
- Meaningful progress	28	24	22	18
- Inadequate progress	6	5	5	5
- No progress	0	0	0	0
- Yet to be assessed	13	22	21	27

Figure 2 : Part des pays présentant des progrès satisfaisants, 2017-2019



**Tableau 11 :: Indicateurs niveau pays – processus nationaux**

Indicateurs des processus nationaux		2019	2018	2018	2017
	Progrès satisfaisants ou au-delà	jusqu'à août	jusqu'à dec	jusqu'à août	jusqu'à dec
Pays dont le gouvernement est pleinement engagé	1.1 - Engagement du gouvernement	34	27	25	15
Pays où des parties prenantes d'entreprises sont pleinement engagées	1.2 - Engagement de l'industrie	33	27	26	14
Pays où la société civile est pleinement et librement engagée	1.3 - Engagement de la société civile	30	22	21	13
Pays dotés de plateformes entièrement fonctionnelles pour la mise en œuvre de la Norme ITIE	1.4 - Gouvernance du Groupe multipartite	18	10	12	6
	1.5 - Plan de travail	27	17	17	9

\* pleinement engagées signifie progrès satisfaisant ou au-delà

**Tableau 12 Indicateurs niveau pays – Indicateurs de la transparence**

Indicateurs de la transparence		2019	2018	2018	2017
	Progrès satisfaisants ou au-delà	jusqu'à août	jusqu'à dec	jusqu'à août	jusqu'à dec
Pays dotés de cadres juridiques et fiscaux transparents	2.1 - Cadre juridique	39	31	29	18
Pays dotés de systèmes d'octroi de licences transparents	2.2 - Octrois de licences	20	12	11	6
	2.3 - Registre de licences	16	12	10	7
Pays ayant des politiques claires en matière de divulgation des contrats	2.4 - Politique sur la divulgation des contrats	31	21	19	12
Pays pratiquant la pleine divulgation de la participation de l'État dans les secteurs extractifs	2.6 - Participation de l'État	14	7	6	5
Pays fournissant des informations sur les activités d'exploration	3.1 - Données relatives aux activités d'exploration	42	33	32	20

Indicateurs de la transparence	Progrès satisfaisants ou au-delà	2019	2018	2018	2017
		jusqu'à août	jusqu'à dec	jusqu'à août	jusqu'à dec
Pays pratiquant la pleine divulgation de la production et des exportations	3.2 - Données sur la production	25	18	18	11
	3.3 - Données sur les exportations	32	25	25	14
Pays divulguant des données exhaustives sur les revenus conformément à la Norme ITIE	4.1 - Exhaustivité	24	19	18	9
Pays divulguant les revenus en nature	4.2 - Revenus en nature	9	7	7	4
Pays divulguant des informations sur les infrastructures et les accords de troc	4.3 - Accords de troc	2	1	1	0
Pays divulguant les revenus issus du transport	4.4 - Revenus issus du transport	9	6	6	3
Pays divulguant les transactions des entreprises d'État	4.5 - Transactions des entreprises d'État	19	14	14	9
Pays divulguant les paiements infranationaux	4.6 - Paiements directs infranationaux	9	7	7	5
Pays pratiquant une désagrégation suffisante des données	4.7 - Désagrégation	38	29	28	17
Pays fournissant des données ponctuelles	4.8 - Ponctualité des données	42	33	31	20
Pays fournissant une évaluation exhaustive de la qualité des données conformément à la Norme ITIE	4.9 - Qualité des données	21	12	12	6
Pays divulguant la répartition des revenus	5.1 - Répartition des revenus	29	21	20	14
Pays divulguant les transferts infranationaux	5.2 - Transferts infranationaux	11	7	7	3
Pays divulguant les dépenses sociales	6.1 - Dépenses sociales obligatoires	15	10	10	2
Pays divulguant les dépenses quasi fiscales	6.2 - Dépenses quasi fiscales des entreprises d'État	2	0	0	0
Pays divulguant des données macroéconomiques	6.3 - Contribution économique	30	22	20	12
Nombre d'exigences de transparence qui sont intégrées*		65	56	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.

**Tableau 13 : Indicateurs niveau pays – Indicateurs de l'impact au niveau national**

Indicateurs de l'impact au niveau national	Progrès satisfaisants ou au-delà	2019	2018	2018	2017
		jusqu'à août	jusqu'à dec	jusqu'à août	jusqu'à 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	29	22	20	11
Pays qui mènent un suivi des recommandations	7.3 - Suivi des recommandations	30	22	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	21	13	11	6

Tableau 14 : Indicateurs de l'impact

Catégorie	Indicateur	2018	2017	2016	2015
<i>Par rapport à l'année précédente - direction prise par les pays de l'ITIE</i>					
Croissance, réduction de la pauvreté	Classement selon l'indice de développement humain (HDI) <sup>(1)</sup>	n/a	0,623	0,620	0,616
	HDI (w/o Very High Human Development countries) <sup>(2)</sup>	n/a	0,596	0,593	0,590
	World Average HDI	n/a	0,728	0,726	0,722
Climat des investissements	Classement au FEM <sup>(3)</sup>	3.774	3,970	3,944	3,905
	Indice de la facilité de faire des affaires de la Banque mondiale ITIE <sup>(4)</sup>	56.726	55,973	55,668	56,342
	Indice de la facilité de faire des affaires de la Banque mondiale	60.566	60,789	60,472	61,091
	IDE nets (% du PIB) ITIE	4.135	5,381	4,987	6,374
	IDE nets (% du PIB) Monde	2.236	2,443	3,119	3,124
<i>Par rapport à l'année précédente - direction prise par les pays de l'ITIE</i>					
Governance	Freedom house ITIE <sup>(5)</sup>	55.396	55,392	55,462	55,154
	Freedom house World	57.622	58,193	58,865	59,192
	Classement de la perception de la corruption de TI- ITIE <sup>(6)</sup>	35.943	35,941	35,372	35,423
	Classement de la perception de la corruption de TI- monde	43.116	43,072	42,949	42,595
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Contrôle de la corruption ITIE <sup>(7)</sup>	34.516	34,37	34,237	34,04
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Contrôle de la corruption - monde	50.02	50,02	50,02	50,02
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Voix et responsabilisation- ITIE	43.145	42,89	43,054	42,192
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Voix et responsabilisation- monde	50.02	50,02	50,02	50,01
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Stabilité et Absence de violence- ITIE	32.300	32,32	32,694	32,915
	Indicateurs de gouvernance mondiaux Stabilité et Absence de violence - monde	50.02	50,04	50,04	50,04
	Indice de gouvernance des ressources de NRGI- ITIE <sup>(8)</sup>	N/A	49,529	n/a	n/a
	Indice de gouvernance des ressources de NRGI, moyenne (81 pays)	N/A	48	n/a	n/a

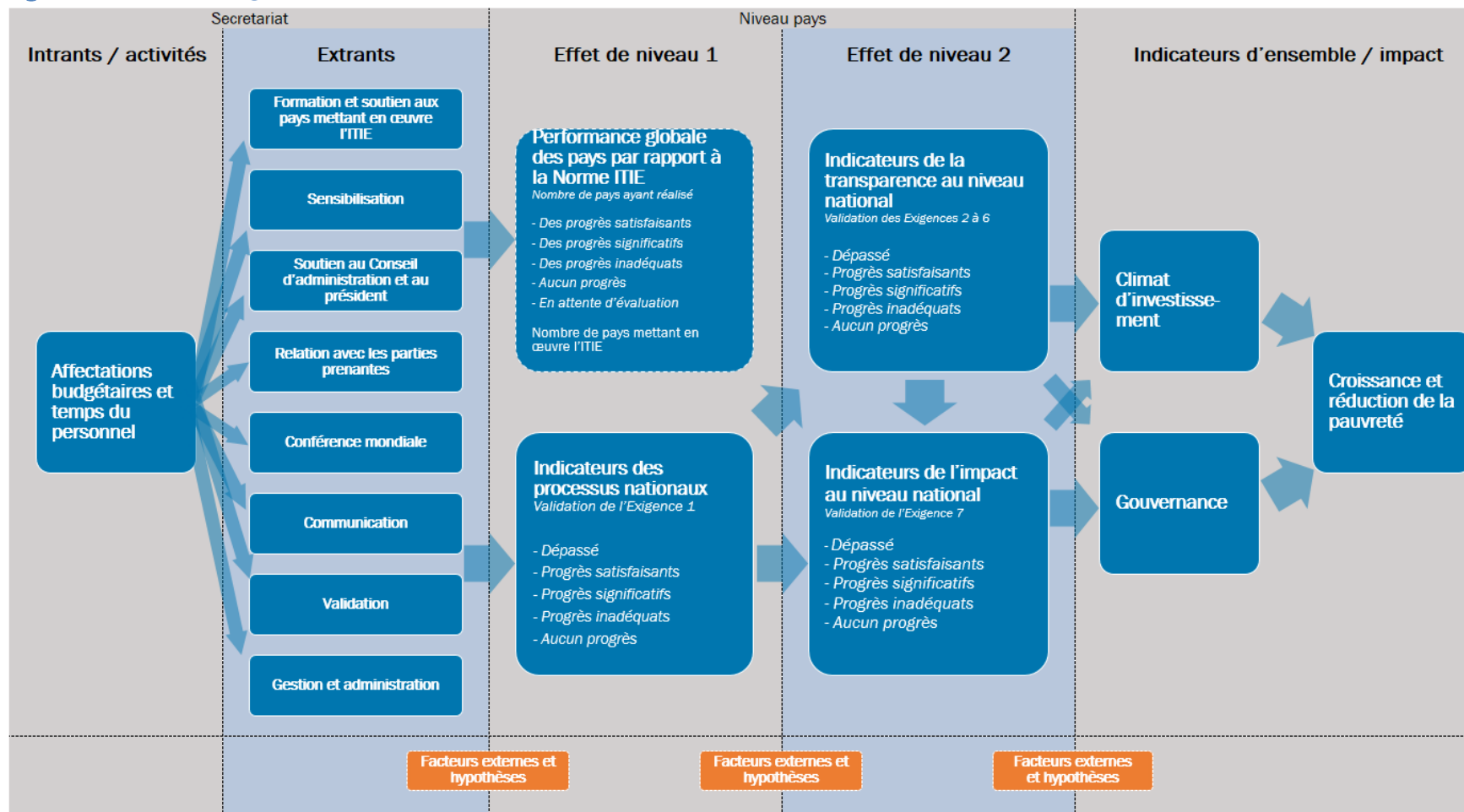
(1) Average score of all implementing countries (from 0 to 1, 1 being best)

(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 3 : Théorie du changement de l'ITIE



## Annexe C - Synthèse des mesures figurant dans le plan de travail 2020

### 1. Appui au Conseil d'administration de l'ITIE et à ses comités

- 1 Organiser au moins trois réunions du Conseil d'administration.
- 2 Faciliter et documenter la tenue régulière des réunions des comités et veiller à l'harmonisation des travaux entre ces derniers et le Conseil d'administration.
- 3 Documenter en ligne les décisions du Conseil d'administration, en français et en anglais.

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

Le budget pour l'appui au Conseil d'administration est de 900 000 dollars US (dont 6 % de coûts du personnel). Les coûts de l'appui au président représentent 200 000 dollars US dans le budget. Les activités de soutien au Conseil d'administration et au président devraient représenter environ 7 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

### 2. Appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE

- 4 Apporter un appui aux groupes multipartites et aux secrétariats nationaux dans la satisfaction à la Norme ITIE, et ce, de manière aussi pertinente et efficace que possible. Il s'agit de mettre en évidence les possibilités en matière de divulgations systématiques des déclarations ITIE par le biais des systèmes des gouvernements et des entreprises. Il convient également d'examiner les Termes de Référence (TdR) pour les Administrateurs Indépendants, les études de cadrage, les formulaires de déclaration, les versions d'ébauche et finales des Rapports ITIE, les plans de travail et la documentation sur la gouvernance des groupes multipartites. Appuyer les pays dans l'analyse des conclusions et 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.
- 5 Élaborer et appliquer une stratégie en matière de formation pour les pays de mise en œuvre, pour garantir le suivi d'une approche systématique envers le renforcement des capacités des parties prenantes nationales qui aborde ces priorités.
- 6 Mettre à jour le portail destiné aux responsables de la mise en œuvre (<https://eiti.org/fr/guide>) en fonction des changements apportés à la Norme ITIE, dans les sections du site Internet de l'ITIE contenant toutes les notes d'orientation, les exemples et les formulaires, ainsi que par des liens vers les documents des partenaires, dans quatre langues. Envoyer la circulaire à l'attention des Secrétariats nationaux en quatre langues.
- 7 Mener un suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'ITIE et coordonner les activités de soutien avec les partenaires et les prestataires de services d'assistance technique. Identifier les liens avec d'autres initiatives de promotion d'une bonne gouvernance et du partage des bonnes pratiques.
- 8 Soutenir les membres du Conseil d'administration représentant les pays de mise en œuvre.

#### Allocation budgétaire – Appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE

Il est prévu que 1,9 million de dollars US du budget (dont 1,1 million de dollars US 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 30 % 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 5 %. 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.



## 2.6. Validation

- 9 Mener les Validations conformément au calendrier et aux procédures de Validation que le Conseil d'administration a établis.
- 10 Obtenir et financer les services d'un consultant appelé à assumer les fonctions de Valideur en 2020, en conformité avec les procédures de Validation.
- 11 Soutenir le Conseil d'administration de l'ITIE dans la conduite d'un examen du modèle de Validation, y compris la mise à jour du Guide de Validation et de la procédure de Validation relative.

### Allocation budgétaire – Validation

Il est prévu que 1,2 million de dollars US du budget (dont 900 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés à la Validation. Les travaux de Validation devraient représenter environ 24 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

## 2.7. Sensibilisation

- 12 Appuyer les efforts de sensibilisation en conformité avec la stratégie de sensibilisation de l'ITIE pour la période de 2020 et 2021.
- 13 Mener des activités de sensibilisation auprès des entreprises, y compris les entreprises pétrolières, gazières et minières, des institutions financières, des négociants en matières premières et des entreprises d'État afin qu'ils soutiennent l'ITIE et dans la poursuite de la promotion des attentes à l'égard des entreprises et des principaux domaines politiques de l'ITIE.

### Allocation budgétaire – sensibilisation

Il est prévu que 200 000 dollars US du budget seront consacrés aux activités de sensibilisation. Celles-ci devraient représenter environ 4 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

## 3. Amélioration des divulgations dans l'ensemble des domaines politiques

### 3.1.1 Divulgation de la propriété effective

- 14 Soutenir le Conseil d'administration de l'ITIE dans la supervision de la mise en œuvre des Exigences relatives à la propriété effective en appuyant et en orientant les pays mettant en œuvre l'ITIE.
- 15 Apporter un soutien ciblé aux pays en leur fournissant des orientations juridiques selon les besoins et faciliter les échanges entre les pays mettant en œuvre l'ITIE sur la manière de mettre en œuvre des réformes politiques liées à la transparence de la propriété effective, ainsi que sur la façon de vérifier la qualité des données..
- 16 Poursuivre le travail avec les principaux partenaires tels qu'Open Government Partnership, OpenOwnership, NRG1 et Transparency International par des efforts plus étendus visant à améliorer la transparence de la propriété effective à l'échelle mondiale.
- 17 Mener des recherches sur les bonnes pratiques et sur l'impact de la transparence de la propriété effective et publier des éléments de communication pour renforcer la sensibilisation sur la propriété effective à l'échelle mondiale.

### Allocation budgétaire – divulgation de la propriété effective

Il est prévu que 500 000 dollars US, dont 200 000 dollars US en frais de personnel, seront affectés à la mise en œuvre des divulgations de la propriété effective.

### 3.1.2 Transparence des contrats

- 18 Revoir et publier de nouvelles orientations pour tenir compte des questions liées à la transparence des contrats, afin d'aider les pays à remplir les Exigences d'ici à 2021. Mener des activités de renforcement des capacités avec les parties prenantes nationales pour approfondir la compréhension des avantages de la transparence des contrats et des approches dans ce domaine, et de l'utilisation des informations contractuelles.
- 19 Mobiliser un appui et un engagement accrus de la part des gouvernements envers la transparence des contrats par le biais du réseau pour la transparence des contrats. Utiliser ce réseau pour partager les expériences, surmonter les obstacles et mener des consultations visant à orienter la politique de l'ITIE sur la transparence des contrats.
- 20 Mener un suivi avec les entreprises qui ont pris des engagements relatifs à la transparence des contrats au niveau mondial afin que ces engagements se reflètent au niveau national.

#### **Allocation budgétaire – transparence des contrats**

Il est prévu que 100 000 dollars US (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la transparence des contrats.

#### **3.1.3 Engagement auprès des entreprises d'État**

- 21 Apporter un soutien ciblé aux pays mettant en œuvre l'ITIE et aux entreprises d'État, faciliter des échanges entre pairs par le biais du réseau d'entreprises d'État et encourager l'intégration des divulgations des entreprises d'État et un renforcement des déclarations qu'elles soumettent.
- 22 Élaborer et mettre à jour les orientations sur la transparence des entreprises d'État en tenant compte des changements apportés dans la Norme ITIE 2019 et des bonnes pratiques émergentes. Collaborer avec les principaux partenaires afin de renforcer les capacités des Groupes multipartites et des parties prenantes dans les pays mettant en œuvre l'ITIE en matière d'analyse et d'utilisation des divulgations des données soumises par les entreprises d'État.
- 23 Mener des activités de sensibilisation et s'engager auprès des entreprises d'État en matière d'appui à l'ITIE et dans la poursuite de la transparence des entreprises d'État.

#### **Allocation budgétaire – engagement auprès des entreprises d'État**

Il est prévu que 100 000 dollars US des budgets pour la mise en œuvre et les formations (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront consacrés à l'engagement auprès des entreprises d'État.

#### **3.1.4 Transparence du commerce des matières premières**

- 24 En collaboration avec le groupe de travail sur le commerce des matières premières, superviser la mise en œuvre de l'effort ciblé dans ce domaine, notamment par un appui et des orientations destinés aux pays existants et aux nouveaux pays qui participent à cet effort.
- 25 Mener une analyse des divulgations soumises à ce jour en se focalisant sur les résultats et les conclusions des rapports et sur la manière dont les parties prenantes peuvent utiliser et analyser les données.
- 26 En collaboration avec les principaux partenaires, sensibiliser les entreprises clientes, les entreprises en amont avec des bureaux de vente et les centres d'échanges commerciaux. Le Secrétariat élaborera des orientations en matière de déclarations pour les entreprises clientes et collaborera avec les champions du secteur afin d'encourager la transparence des paiements versés aux gouvernements pour les achats de pétrole, de gaz et de minéraux provenant de pays riches en ressources naturelles.
- 27 Contribuer à façonner la politique mondiale sur la transparence du commerce des matières premières et les efforts complémentaires déployés par d'autres organisations telles que l'OCDE.

#### **Allocation budgétaire – transparence du commerce des matières premières**

Il est prévu que 400 000 dollars US du budget de mise en œuvre (dont 200 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la transparence du commerce des matières premières.

### 3.1.5 Collecte des revenus et politiques fiscales

- 28 Renforcer l'engagement auprès des partenaires qui travaillent à mobiliser des ressources nationales pour assurer le partage d'informations.
- 29 Selon la demande, apporter un soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE dans l'identification et l'atténuation des risques de pertes de revenus dans le secteur extractif, élaborer des orientations et faciliter l'apprentissage par les pairs relativement à l'utilisation des données ITIE et d'outils complémentaires pour aider à orienter les débats sur la collecte des revenus et la politique fiscale.

#### Allocation budgétaire – collecte des revenus et politiques fiscales

Il est prévu que 100 000 dollars US (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés à la collecte des revenus et aux politiques fiscales.

### 3.1.6 Contributions infranationales

- 30 Documenter l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE au niveau infranational et améliorer les orientations destinées aux pays mettant en œuvre l'ITIE sur les déclarations infranationales et le dialogue multipartite au niveau local.
- 31 En collaboration avec les partenaires, identifier les possibilités existantes permettant d'encourager les entreprises et les gouvernements centraux et locaux à soumettre des divulgations systématiques et de renforcer les capacités des acteurs locaux en matière d'analyse et de communication des données.

#### Allocation budgétaire – déclarations infranationales

Il est prévu que 100 000 dollars US (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés aux déclarations infranationales.

### 3.2.1 Promotion des divulgations systématiques et des données ouvertes

- 32 Améliorer les orientations du Secrétariat sur les divulgations systématiques, les données ouvertes et la manière d'analyser les données.
- 33 Appuyer les groupes multipartites dans la détermination des possibilités existantes en matière de divulgations systématiques au travers d'une analyse des divulgations systématiques, d'études de faisabilité et d'un engagement accru des parties prenantes.
- 34 Appuyer les travaux des pays de mise en œuvre en matière de données ouvertes, conformément à la politique de l'ITIE dans ce domaine, en privilégiant les solutions peu onéreuses et de nature à renforcer la tendance à la soumission de divulgations systématiques.
- 35 S'engager auprès des groupes de travail sur l'e-gouvernance et les données ouvertes pour recenser les meilleures pratiques et améliorer les orientations destinées aux pays.
- 36 Soutenir les groupes multipartites et les Administrateurs Indépendants dans les soumissions de données résumées, les études de faisabilité et l'engagement accru des parties prenantes.

#### Allocation budgétaire – divulgations systématiques et données ouvertes

Il est prévu que 500 000 dollars US (dont 300 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés aux divulgations systématiques et aux données ouvertes.

### 3.2. 2 Publication des données ITIE dans un format ouvert, appui relatif à la version 2.0 du modèle de données résumées

- 37 Élaborer des orientations et des éléments de formation pour l'adoption du nouveau modèle. Dispenser des formations aux pays mettant en œuvre l'ITIE et aux Administrateurs Indépendants sur la manière

d'utiliser le modèle.

- 
- 38 Améliorer la collecte et la publication des données par projet aux niveaux national et international en introduisant la version 2.0 du modèle de données résumées.
- 
- 39 Ajuster le processus d'importation des données et d'affichage des données dans l'API afin de pouvoir importer la version 2.0 du modèle de données résumées.
- 
- 40 Solliciter les partenaires multilatéraux, tels que les Nations Unies et les banques multilatérales de développement, l'OCDE et d'autres, pour assurer une amélioration de la diffusion des données ITIE par le biais de bases et de supports de données existants et reconnus.

#### **Allocation budgétaire – données résumées 2.0**

Il est prévu de consacrer 200 000 dollars US du budget (dont 70 % en frais de personnel) à la publication des données ITIE dans un format ouvert, sur le modèle de données résumées 2.0.

#### **3.2.3 Amélioration de la performance et de la gouvernance multipartites**

- 41 Assister les groupes multipartites dans l'harmonisation de l'ITIE avec les objectifs nationaux et encourager l'analyse des données et la formulation de recommandations significatives.
- 
- 42 Effectuer un suivi des recommandations du Conseil d'administration concernant les difficultés en matière de gouvernance dans les pays mettant en œuvre l'ITIE, notamment par une compilation et un partage des bonnes pratiques de supervision qu'appliquent les parties prenantes relativement à la gouvernance des ressources naturelles en dehors des groupes multipartites, et actualiser et diffuser des notes d'orientations pertinentes sur la supervision multipartite.

#### **Allocation budgétaire – gouvernance du groupe multipartite**

Il est prévu que 50 000 dollars US (dédiés aux frais de personnel) seront affectés à la gouvernance des Groupes multipartites.

#### **3.2.4 Genre**

- 43 Apporter un soutien et des orientations aux pays dans la mise en œuvre des dispositions de la Norme portant sur le genre et pour encourager les groupes multipartites à soumettre des déclarations innovantes et à mener des activités inclusives. Documenter les études de cas qui présentent l'impact de l'ITIE sur l'égalité entre les sexes.

Encourager les échanges entre les parties prenantes, en y faisant participer les organisations et les réseaux de femmes, afin que soient partagées les expériences et les exigences de la mise en œuvre

- 44 relatives au genre.

#### **Allocation budgétaire – genre**

Il est prévu que 100 000 dollars US (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés aux questions de genre.

#### **3.3.1 Activités minières artisanales et à petite échelle**

- 45 Sous réserve des demandes et des financements disponibles, continuer d'appuyer les pays qui sont confrontés à des difficultés dans le secteur minier artisanal et à petite échelle, notamment en leur fournissant des orientations concernant la déclaration de données sur la production et sur les exportations. Examiner les possibilités existantes en matière de pilotage de divulgations de données sur le secteur minier artisanal et à petite échelle dans les pays de l'ITIE dont les plans de travail prévoient des objectifs dans ce secteur. Seront inclus divers pays prioritaires, dont la RDC et le Myanmar.
- 
- 46 Contribuer aux discussions mondiales en cours que mènent les partenaires tels que l'OCDE en vue de combler les lacunes de données sur le secteur minier artisanal et à petite échelle et de renforcer les cadres mondiaux pour assurer des procédures d'approvisionnement en minéraux responsables. Il s'agit

notamment de poursuivre la collaboration avec les efforts que déploie l'OCDE dans ce domaine et d'apporter une contribution au cadre de contrôle préalable de la Bourse des métaux de Londres (LME).

#### **Allocation budgétaire – secteur minier artisanal et à petite échelle**

Il est prévu que 100 000 dollars US (dont 50 000 dollars US en frais de personnel) seront affectés au secteur minier artisanal et à petite échelle.

#### **3.3.2 2 Environnement et transition énergétique**

47 Élaborer des orientations concernant les déclarations sur les aspects environnementaux et présenter et diffuser des moyens innovants pour les soumettre, et étudier de plus près les liens éventuels avec d'autres mécanismes de déclarations existants tels que le cadre du Global Reporting Initiative (GRI).

48 Préparer un document d'information sur la contribution de l'ITIE aux débats politiques concernant les implications de la transition énergétique pour la gouvernance et la redevabilité du secteur extractif. Ceci pourra être mené de concert avec les partenaires tels que Chatham House.

#### **Allocation budgétaire – environnement et transition énergétique**

Il est prévu que 50 000 dollars US (dédiés aux frais de personnel) seront affectés aux aspects environnementaux et à la transition énergétique.

### **4. Renforcement des communications et des relations avec les parties prenantes**

49 Publier et diffuser du contenu régulier (articles d'actualité, bulletins de nouvelles, éléments audiovisuels, articles d'opinion, mises à jour sur les médias sociaux), et fournir des produits clés pour les événements organisés par l'ITIE.

50 Publier un rapport d'avancement 2020 de l'ITIE présentant la manière dont elle a conduit à des changements dans les pays, notamment les résultats en matière de mise en œuvre et certaines questions thématiques.

51 Renforcer l'accès des utilisateurs aux données ITIE résumées sur le portail de données ITIE. Poursuivre l'amélioration de l'interface de programmation d'application (API) de l'ITIE et sa diffusion aux communautés des investissements et des données.

52 Appuyer les pays dans leurs stratégies de communication.

53 Décrire et communiquer au collège des entreprises soutenant l'ITIE les avantages de la satisfaction aux attentes de l'ITIE à l'égard des entreprises pour consolider l'engagement aux Principes et aux travaux de l'ITIE. Présenter des exemples de leadership d'entreprise dans la promotion de la transparence, faciliter des activités d'apprentissage par les pairs, aider à diffuser les informations sur les déclarations des entreprises et prendre des mesures en soutien aux divulgations.

#### **Allocation budgétaire – communications**

Il est prévu qu'une part de 700 000 dollars US du budget (dont 500 000 dollars US en frais de personnel) sera consacrée aux communications. Les communications devraient représenter environ 14 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

Par ailleurs, il est prévu que 250 000 dollars US du budget (dont 200 000 dollars US sont des coûts affectés) seront consacrés aux relations avec les parties prenantes et aux activités de plaidoyer. Les relations avec les parties prenantes et les activités de plaidoyer devraient représenter environ 5 % de la totalité du temps de travail du personnel (pondéré avec les salaires).

## **5. Finances et gestion**

### **5.1 Gestion du Secrétariat**

- 54 Recruter de nouveaux collaborateurs, avec la prévision de deux ou trois nouvelles recrues, tout en continuant d'assister les collaborateurs existants dans la réalisation de leurs objectifs.
- 
- 55 Évaluer les performances du personnel en suivant les procédures exposées dans le manuel du personnel.

**Allocation budgétaire – gestion du Secrétariat**

Il est prévu qu'un million dollars US du budget (dont 400 000 dollars US en frais de personnel, soit 11 % du temps de travail du personnel) seront affectés à la gestion et à l'administration du Secrétariat.

**5.1 Suivi et évaluation**

- 56 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.
- 
- 57 Examiner avec le Conseil d'administration les possibilités en matière d'orientation du travail de l'ITIE afin d'en renforcer l'impact sur l'amélioration de la gouvernance du secteur extractif.

**Allocation budgétaire – Suivi et évaluation**

Il est prévu que 30 000 dollars US du budget soient alloués à la documentation de l'impact.

## Annexe D - Résumé de l'affectation du temps de travail du personnel 2020

Tableau 1: aperçu de l'affectation du temps de travail du personnel

Pour 2020: (Ensemble basé sur le % pour l'année complète - ajusté pour les temps partiels afin de refléter les contributions annuelles)

# Personnel	Soutien aux pays de mise en œuvre	Sensibilisation	Soutien au Conseil d'administration	Communication / Données	Soutien au président	Formation	Relations avec les parties prenantes	Admin	Validation	%
1 Robinson	20	5	25	5	5	2	15	20	3	100
2 Aghaji	45	0	0	0	0	5	0	0	50	100
3 Balde	30	5	0	0	0	5	0	15	45	100
4 Bartlett	20	5	20	0	0	5	0	10	40	100
5 Berger	10	0	5	60	0	5	5	5	10	100
6 Claussen	25	0	0	50	0	0	5	0	20	100
7 Gamawa	50	0	0	0	0	5	0	0	45	100
8 Gordy	30	0	0	0	0	0	0	0	70	100
9 Granado	50	0	0	0	0	5	0	0	45	100
10 Greene	50	0	0	0	0	5	0	0	45	100
11 Hollars	0	0	0	90	0	0	10	0	0	100
12 Irvine	30	20	10	0	0	0	40	0	0	100
13 Jones	0	0	0	90	0	0	0	10	0	100
14 Kasimova	0	0	20	0	10	0	10	60	0	100
15 Kilpi	30	0	10	0	0	0	0	0	60	100
16 Krogsund	10	0	20	0	0	55	0	15	0	100
17 Labusquière	35	5	0	0	0	5	0	0	30	75
18 Magnus	90	0	0	5	0	5	0	0	0	100
19 Marques	50	0	25	0	0	0	10	10	5	100
20 Ordenes	60	5	0	0	0	15	0	0	20	100
21 Paret	15	0	0	60	0	0	5	0	20	100
22 Paris	45	5	5	0	0	5	0	0	40	100
23 Pilliard	0	0	0	90	0	0	10	0	0	100
24 Taquiri	25	0	0	0	0	0	0	0	35	60
25 Thévoz	50	0	20	0	0	5	10	0	15	100
26 Tolochko	50	0	5	0	0	5	0	0	40	100
27 Valigura	50	0	0	0	0	20	0	0	30	100
28 Warden	60	0	0	5	0	5	0	15	15	100
29 Wiersholm	0	0	10	0	0	0	0	90	0	100
30 Øvergaard	0	0	10	0	10	0	0	80	0	100
31 Nouveau collaborateur - Manageur Afrique	50	10	0	0	0	0	0	10	30	100
32 Nouveau collaborateur - Responsable des politiques	85	5	5	0	0	0	5	0	0	100
33 Nouveau collaborateur - Chargé des RH	0	0	0	0	0	10	0	90	0	100
34 Nouveau collaborateur - Responsable pour l'Afrique	50	10	0	0	0	0	0	10	30	100
35 Nouveau collaborateur - Coordinateur administratif Asie/ALC	15	0	10	25	0	0	0	50	0	100
36 Nouveau collaborateur - Coordinateur administratif Afrique/Politiques	15	0	10	25	0	0	0	50	0	100
37 Stagiaire	25	0	25	25	0	0	0	0	25	100
38 Stagiaire	25	0	25	25	0	0	0	0	25	100
Personnel cumulative % par activité	<b>1195</b>	<b>75</b>	<b>260</b>	<b>555</b>	<b>25</b>	<b>167</b>	<b>125</b>	<b>540</b>	<b>793</b>	<b>3,735</b>
Pourcentage par activité	32%	2%	7%	15%	1%	4%	3%	14%	21%	100%
Pourcentage par activité, pondéré	31%	2%	8%	14%	1%	5%	4%	15%	21%	100%

## Annexe E – Résumé et statut des mesures prévues au plan de travail 2019

Accompli, En cours, Pas encore démarré, Abandonné

1. 1. Organiser la Conférence mondiale et la gouvernance de l'ITIE		Status as of Q3 2019
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.	Accompli
2	Le Secrétariat aidera le Comité des Nominations à désigner un président pour l'élection lors de l'Assemblée générale de l'ITIE.	Accompli
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.	Accompli
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.	Accompli
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.	Accompli
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.	En cours
2. Soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE		Status as of Q3 2019
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.	En cours
8	Actualiser le portail des responsables de la mise en œuvre ( <a href="https://guide.eiti.org/fr">https://guide.eiti.org/fr</a> ) 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.	En cours
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.	En cours
10	Soutenir les membres du Conseil d'administration représentant les pays de mise en œuvre.	En cours
2.6 Validation		Status as of Q3 2019
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.	En cours
12	Obtenir et financer les services d'un consultant appelé à faire office de Validateur en	Accompli



2019, en conformité avec les procédures de Validation.		
<b>2.7 Sensibilisation</b>		Status as of Q3 2019
13	Soutenir les efforts de sensibilisation en conformité avec la stratégie de sensibilisation de l'ITIE 2018-2019.	En cours
<b>3. Elaboration de politiques, amélioration des divulgations</b>		
<b>3.1.1 Divulgarion des bénéficiaires effectifs</b>		Status as of Q3 2019
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.	En cours
15	Informé 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.	En cours
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.	En cours
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.	Accompli
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.	En cours
<b>3.1.2 Transparence des contrats</b>		Status as of Q3 2019
19	Élaborer et publier des orientations supplémentaires sur les questions liées à la transparence des contrats.	En cours
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.	Accompli
<b>3.1.3 Engagement avec les entreprises d'État</b>		Status as of Q3 2019
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.	Accompli

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.	Accompli
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.	En cours
24	Sous réserve de financement, organiser une table ronde pour les entreprises d'État portant sur le programme de transparence avant la Conférence mondiale.	Accompli
<b>3.1.4 Transparence du commerce des matières premières</b>		Status as of Q3 2019
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.	Accompli
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.	En cours
27	Poursuivre les activités de sensibilisation auprès des négociants en matières premières et contribuer aux efforts complémentaires d'autres organisations.	En cours
<b>3.1.5 Déclarations par projet</b>		Status as of Q3 2019
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.	Accompli
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.	En cours
<b>3.1.6 Déclarations au niveau infranational</b>		Status as of Q3 2019
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.	Accompli
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.	En cours
<b>3.2.1 Divulgaration systématique et données ouvertes</b>		Status as of Q3 2019
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.	En cours
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.	En cours
<b>3.2.2 Données résumées 2.0</b>		Status as of Q3 2019
34	Examiner et améliorer l'approche de l'ITIE en matière de collecte, de publication et d'utilisation de données résumées.	En cours
<b>3.2.3 Améliorer la gouvernance du Groupe multipartite</b>		Status as of Q3 2019

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.	Pas encore démarré
<b>3.2.4 Genre</b>		Status as of Q3 2019
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.	Ongoing
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.	Accompli
<b>3.3.1 Exploitation minière artisanale et à petite échelle</b>		Status as of Q3 2019
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.	En cours
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.	Accompli
<b>3.3.2 Environnement</b>		Status as of Q3 2019
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.	En cours
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).	Accompli
<b>4. Communication</b>		Status as of Q3 2019
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.	En cours
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	Accompli

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.	En cours
45	Soutenir les pays dans leurs stratégies de communication.	Pas encore démarré
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.	En cours

## 5. Soutenir le Conseil d'administration de l'ITIE et ses comités

Status as of Q3 2019

47	Organiser au moins quatre réunions du Conseil d'administration de l'ITIE pendant l'année.	En cours
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'ITIE <sup>28</sup> .	En cours

## 6. Finance et gestion

Status as of Q3 2019

### 6.1 Gestion du Secrétariat international

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.	En cours
----	--	----------

### 6.2 Suivi et évaluation

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.	En cours
51	Évaluer les performances du personnel en suivant les procédures exposées dans le manuel du personnel.	En cours

<sup>28</sup> Accessible aux membres du Conseil d'administration via <https://eiti.org/fr/node/8084>

## Annexe F – Principaux accomplissements en 2019

Ci-dessous, le Secrétariat donne un aperçu succinct des principaux accomplissements de 2019 (jusqu'à la fin du mois d'août 2019). Au début de l'année 2020, le Secrétariat publiera le rapport de suivi 2020, qui présentera les principaux accomplissements de la direction internationale de l'ITIE ainsi que les progrès réalisés dans les pays mettant en œuvre l'ITIE.

Le principal accomplissement pour la période de janvier à septembre 2019 a été la tenue de la 8<sup>e</sup> Conférence mondiale de l'ITIE, y compris deux réunions du Conseil d'administration et l'Assemblée générale<sup>29</sup>. La Norme ITIE 2019 et le rapport de suivi 2019 ont été lancés à cette occasion.

Accueillie par le gouvernement de la France les 18 et 19 juin 2019 à Paris, la 8<sup>e</sup> Conférence mondiale de l'ITIE a rassemblé plus de 1 000 parties prenantes venues du monde entier pour dresser un bilan des progrès réalisés et des priorités en matière de transparence du secteur extractif. Axée sur le thème « Ouvrir les données, instaurer la confiance », la Conférence mondiale de l'ITIE a présenté la manière de mettre à profit la gouvernance du secteur extractif en vue d'un développement inclusif. Plus de 30 intervenants ont participé à plus de 30 sessions et événements de partenaires. Lors du Forum des innovations nationales, 38 présentations ont été organisées par des pays de mise en œuvre et des partenaires, et 48 pays ont présenté leurs progrès et leurs défis à leurs stands respectifs.

L'autre accomplissement majeur du Secrétariat cette année est la facilitation des réunions des comités et du Conseil d'administration afin de veiller à élaborer une Norme ITIE ambitieuse et pertinente qui s'appuie sur les enseignements tirés de la mise en œuvre au cours des trois dernières années. Ceci a requis un travail de coordination considérable avec les parties prenantes et l'organisation de plusieurs groupes de travail, auxquels ont participé les membres du Conseil d'administration ainsi que les principaux acteurs dans les domaines examinés.

Les partenariats avec diverses organisations telles qu'Open Government Partnership ont été renforcés, ce qui a offert de nouvelles opportunités lors des événements respectifs de chaque organisation partenaire.

Entre janvier et août 2019, le Secrétariat a facilité 37 réunions de comités et trois réunions du Conseil d'administration (dont quatre qui ont eu lieu au 4<sup>e</sup> trimestre) et a envoyé 14 circulaires pour le compte du président de l'ITIE. À ce jour, le Conseil d'administration a pris 48 décisions. Sept étaient des décisions politiques, six portaient sur la gouvernance de l'ITIE, et 34 concernaient des questions liées aux pays mettant en œuvre l'ITIE (Validation, demandes de prorogation, etc.).

Outre l'organisation de la Conférence mondiale, qui a requis un important volume de travail de la part de tous les membres du Secrétariat, le personnel a également mené six évaluations initiales.

---

<sup>29</sup> La Conférence est documentée sur notre site Internet : <https://eiti.org/fr/node/10612>

C'est sur ces évaluations que s'appuient le rapport de Validation et l'évaluation du Conseil d'administration.

Jusqu'ici en 2019, le Conseil d'administration a évalué 15 cas de Validation, dont certains ont fait l'objet de différends, notamment lorsque leurs conclusions préconisaient que le pays concerné soit suspendu. De même que lors des années précédentes, ce travail a en outre permis de clarifier un certain nombre de points et de renforcer les Exigences de la Norme, assurant ainsi que les demandes liées aux divulgations de données ITIE sont une priorité dans les travaux sur la transparence et qu'elles contribuent à orienter les prises de décisions publiques, à prévenir la corruption et à améliorer la perception des impôts.