

Cette note a été publiée par le Secrétariat international de l'ITIE afin de servir d'orientation aux pays mettant en œuvre l'ITIE sur la façon de se conformer aux exigences requises par la Norme ITIE. Il est conseillé aux lecteurs de se reporter directement à la Norme ITIE et de contacter le Secrétariat international pour toute demande de clarification. Les coordonnées sont disponibles sur www.eiti.org/fr.

Note d'orientation à l'intention des secrétariats nationaux

Note d'orientation 25

I. Résumé

Dans la mise en œuvre de l'ITIE, une certaine attention doit être portée aux activités quotidiennes afin de soutenir le gouvernement et le Groupe multipartite¹ dans l'exercice de leurs fonctions. Parmi les exigences requises pour l'engagement du gouvernement sous le point 1.1 (b) de la Norme ITIE, on trouve, entre autres, la capacité de mobiliser des ressources pour la mise en œuvre de l'ITIE. À l'instar de la quasi-totalité des pays mettant en œuvre l'ITIE, l'une des façons de mobiliser des ressources est de créer un secrétariat national doté d'un personnel à plein temps afin de s'assurer que l'attention nécessaire est portée aux détails de la mise en œuvre et de s'assurer que les décisions du Groupe multipartite sont correctement exécutées.

La structure, le mandat et la fonction des secrétariats varient d'un pays à l'autre selon les besoins et le contexte. En l'absence d'exigences spécifiées dans la Norme, l'agence gouvernementale qui est responsable de la mise en œuvre et sous les ordres de laquelle le secrétariat est généralement placé peut décider de la façon dont créer, superviser et définir le rôle du secrétariat national.

Cette note d'orientation a pour objectif de fournir une orientation sur les rôles et responsabilités habituels des secrétariats nationaux, en documentant les pratiques habituelles et les bonnes pratiques sur la base des expériences existantes de pays mettant en œuvre l'ITIE. Elle porte sur la mise en place d'un secrétariat national, sur les relations de travail avec le Groupe multipartite, et sur les problèmes et les défis habituellement rencontrés.

¹ Les notes d'orientation sur la gouvernance du Groupe multipartite sont disponibles ici <https://eiti.org/fr/GN14>. Les notes d'orientation sur le suivi du cycle de rapportage de l'ITIE par le Groupe multipartite sont disponibles ici.

II. Orientation

Ce qui suit peut être considéré comme une bonne pratique permettant de s'assurer de la bonne gouvernance du secrétariat, malgré l'absence d'exigences de l'ITIE sur la façon dont celui-ci doit être géré :

1. **Documents par écrit et publics définissant dans le détail la fonction principale du secrétariat et sa redevabilité.** Par exemple, les Termes de Référence de l'Azerbaïdjan portant sur le Groupe multipartite définissent clairement le rôle du secrétariat national. Au Ghana, même le rôle du Coordinateur National est explicitement décrit. Le Libéria dispose d'un manuel des opérations pour le Groupe multipartite et le secrétariat. Les Philippines ont des règles de procédure internes pour guider le travail du secrétariat. Ces instruments ne font pas que clarifier les rôles attribués au secrétariat ; ils permettent également au Groupe multipartite et à d'autres parties prenantes de demander des comptes au secrétariat. La note d'orientation sur la gouvernance du Groupe multipartite contient une proposition de Termes de Référence pour le Groupe multipartite et comprend une section sur les secrétariats nationaux. Ils ne se contentent pas de définir les rôles du secrétariat, mais sont utiles pour expliquer en quoi ces rôles sont différents de ceux du Groupe multipartite.
2. **Plan de travail du secrétariat.** En s'inspirant du plan de travail du Groupe multipartite, le secrétariat souhaitera éventuellement produire son propre plan de travail détaillé afin de planifier facilement ses activités et de suivre les progrès de leur mise en œuvre. Le Plan de travail du Secrétariat des Philippines en est un exemple (ajouter lien).
3. **Évaluation régulière du secrétariat national.** Le Groupe multipartite pourrait définir un critère pour l'évaluation régulière du secrétariat afin d'améliorer sa responsabilité.

A. Mise en place d'un secrétariat national : facteurs à prendre en compte, étapes et fonctions

Création. La plupart des pays mettent en place un secrétariat national rapidement après avoir commencé à mettre en œuvre l'ITIE, voire dès le moment de la préparation de leur candidature. Ceci s'est avéré utile, non seulement dans l'organisation des activités, mais également pour s'assurer qu'une institution dédiée assure une coordination régulière avec toutes les parties prenantes dans le pays et à l'extérieur. En l'absence d'exigence concernant les secrétariats nationaux dans la Norme ITIE, les pays ont adopté divers moyens pour leur création. Dans des pays tels que l'Albanie et les Philippines, le secrétariat a été créé grâce à des émissions d'emprunts du gouvernement. Dans certains pays, cependant, les secrétariats nationaux sont créés en désignant

une unité existante au sein de l'organisme gouvernemental responsable ou au sein du bureau du champion ITIE national. Le gouvernement et le Groupe multipartite peuvent décider de l'approche la mieux appropriée pour leur pays. En ce faisant, ils peuvent prendre en compte la rapidité et l'effet que le type de création pourrait avoir sur les fonctions du secrétariat. Par exemple, dans certains pays, il est nécessaire d'obtenir un décret gouvernemental pour pouvoir renforcer le rôle du secrétariat et pour lui permettre de mener à bien ses fonctions officielles telles que la réception de subventions, l'organisation de réunions, l'embauche de consultants et autres. Les étapes de création d'un secrétariat dépendent de la nécessité ou de l'absence de nécessité d'un instrument juridique formel (loi, réglementation, décret).

Choix du siège. La plupart des pays ITIE disposent d'un secrétariat national placé sous l'autorité de l'organisme désigné par le gouvernement pour diriger la mise en œuvre de l'ITIE dans le pays, car cela permet d'assurer une meilleure coordination entre le secrétariat national et les représentants de l'État concernés, notamment le/la Président(e) du Groupe multipartite. Cela permet également de conférer de l'autorité au secrétariat lorsque celui-ci organise des activités en impliquant des parties prenantes. Dans des pays tel que la Sierra Leone, le secrétariat national se trouve au Cabinet de la Présidente, car cela permet d'assurer une communication directe avec la Présidente, ce qui est nécessaire pour maintenir l'engagement politique et pour envoyer un signal fort selon lequel le secrétariat dispose d'un mandat clair de la Présidente lui permettant d'émettre des directives à d'autres organismes. La plupart des secrétariats opèrent à partir d'un ministère ou d'une autorité de régulation tels que le Ministère des Finances et des Revenus ou des ministères régulant le secteur des industries extractives tels que le Ministère de l'Énergie, des Mines ou des Ressources naturelles. Dans certains cas, tel qu'au Nigéria, le NEITI constitue une entité gouvernementale séparée. Les Termes de Référence en Allemagne² décrivent le secrétariat national comme un « fournisseur impartial de services au Groupe multipartite » qui servira de façon égale les trois groupes de parties prenantes composant le Groupe multipartite. D'un point de vue opérationnel cela signifie que le secrétariat est indépendant du gouvernement, même si les TdR précisent qu'il répond directement au Secrétaire d'Etat parlementaire.

Sélection et rôle du Coordinateur National. Les États nomment souvent à la tête du secrétariat un individu généralement désigné comme Coordinateur National. Cette personne effectue le suivi de la gestion du secrétariat et joue le rôle de personne-contact pour le Groupe multipartite et les parties prenantes extérieures. Il s'agit là de la pratique usuelle mais le Coordinateur National et le chef du secrétariat peuvent être deux personnes différentes, comme en Allemagne par exemple. Le Coordinateur National représente habituellement l'ITIE au sein du pays et à l'international.

La nomination et la nature du poste de Coordinateur National varient d'un pays à l'autre. Certains pays comme l'Irak et le Niger nomment des hauts fonctionnaires en tant que Coordinateurs Nationaux dans l'intention d'assurer un niveau élevé d'engagement politique dans le processus. L'avantage est que les processus de prise de décision peuvent s'en trouver accélérés. Cependant, l'efficacité du suivi de la mise en œuvre pourrait en être affectée, car de hauts fonctionnaires n'ont probablement pas le temps nécessaire à accorder aux activités quotidiennes de mise en œuvre. Dans ce cas, un adjoint à plein temps peut s'avérer une bonne solution. Au Guatemala, par

² http://www.d-eiti.de/wp-content/uploads/2015/05/2015-03-10-Terms-of-Reference-D-EITI-Sekretariat_ENG.pdf

exemple, le Coordinateur National est un ministre adjoint et la plupart des activités quotidiennes sont gérées par le secrétariat technique. D'autres pays nomment à temps plein un Coordinateur National qui peut participer aux fonctions administratives quotidiennes. Ceci peut être utile dans des contextes où le champion national ou le président du Groupe multipartite maintient un engagement politique durable tandis que le Coordinateur National est chargé principalement de gérer le secrétariat.

Les pays mettant en œuvre l'ITIE posent souvent la question de savoir si le secrétariat national devrait répondre au bureau du Champion ITIE et si le Coordinateur National doit venir du gouvernement ou bien être recruté à l'extérieur ? Il n'existe pas de réponse catégorique à cette question, mais les points suivants peuvent être pris en compte :

- 1. Capacité à créer la confiance, à équilibrer les intérêts au sein du Groupe multipartite et à représenter objectivement les intérêts des parties prenantes.** Il est attendu des Coordinateurs Nationaux et des secrétariats qu'ils exécutent les décisions collectives prises par le Groupe multipartite. Cette tâche, cependant, n'est pas toujours aisée. Il arrive que, malgré une décision collective, les parties prenantes au sein du Groupe multipartite aient des préférences différentes quant à la manière d'exécuter cette décision. Un Coordinateur National ou un secrétariat qui ne rendrait des comptes qu'au gouvernement en priorité pourrait être confronté à des défis dans la gestion de telles situations. Les Groupes multipartites voudront peut-être prendre ce scénario en compte dans leur décision concernant la nomination d'un Coordinateur National. Une approche pourrait indiquer que le Groupe multipartite ferait des évaluations régulières du secrétariat national afin de renforcer sa responsabilité vis-à-vis de celui-ci.
- 2. Connaissance des systèmes étatiques.** Des Coordinateurs Nationaux provenant du gouvernement connaîtront mieux les systèmes étatiques et sont souvent mieux placés pour impliquer la bonne personne au sein du gouvernement. Ceci s'est avéré utile dans des contextes où le Coordinateur National joue également un rôle politique ou lorsque l'on attend de celui-ci qu'il collabore avec de hauts représentants de l'État.

Fonctions du secrétariat national

Il est attendu des secrétariats nationaux qu'ils fournissent un appui au gouvernement et au Groupe multipartite, et qu'ils s'assurent que les directives de ce dernier soient correctement mises en œuvre. De façon générale, les fonctions du secrétariat peuvent être classées dans les catégories

« fonctions administratives » et « fonctions techniques et organiques », selon le mandat dont dispose le secrétariat tel que défini par le Groupe multipartite. Le Coordinateur National agit habituellement comme chef du secrétariat et dirige la réalisation des fonctions suivantes. Il faut souligner que cette liste est basée sur des pratiques existantes et qu'elle n'est pas prescriptive, car le contexte local pourrait nécessiter la réalisation d'autres fonctions :

Fonctions administratives :

- a. Fournir un appui administratif au Groupe multipartite, tel que la préparation de l'ordre du jour des réunions, l'organisation de forums et d'activités de sensibilisation.
- b. Documenter les activités de l'ITIE et s'assurer que les procès-verbaux de chaque réunion sont disponibles pour tous les membres du Groupe multipartite et pour le grand public.
- c. Coordonner ses activités avec celles des parties prenantes pour ce qui concerne les questions administratives de routine, telles que la participation aux réunions, la distribution de documents, les mises à jour provenant du Secrétariat international et d'autres partenaires.
- d. Rédiger l'ébauche des plans de travail, le rapport de suivi annuel et d'autres documents de l'ITIE pour accord par le Groupe multipartite.
- e. Effectuer le suivi du processus d'approvisionnement pour l'Administrateur Indépendant et d'autres consultants.
- f. Effectuer la liaison avec les partenaires extérieurs sur les questions administratives (Secrétariat international de l'ITIE, Banque mondiale).
- g. Conserver les documents tels que les modèles de rédaction des rapports ITIE, les rapports ITIE, les comptes rendus des réunions et assurer leur disponibilité au grand public de façon ponctuelle.
- h. Coordonner les préparatifs des Validations.
- i. Suivre les progrès de la mise en œuvre des plans de travail et les actions sur les recommandations, et faire rapport des progrès réalisés au Groupe multipartite.
- j. Garder à jour le plan de travail en cours du secrétariat afin de compléter le plan de travail du Groupe multipartite.
- k. Gérer les fonds de l'ITIE et faire rapport régulièrement au Groupe multipartite à propos des dépenses.

Fonctions techniques ou organiques :

- a. Fournir un appui technique au Groupe multipartite sur des questions impliquant l'analyse de données, la compréhension de la Norme ITIE et le suivi du travail de l'Administrateur Indépendant.

Exemple : Le Nigéria dispose d'unités techniques au sein du secrétariat qui sont chargées de développer des stratégies pour générer et auditer des données, assurer la fiabilité des données, et renforcer les capacités techniques des parties prenantes.

- b. Fournir de l'information afin d'aider les membres du Groupe multipartite à émettre des recommandations en matière de politique

Exemple : Le Cabinet du Chef du secrétariat au Libéria est responsable du conseil au Groupe multipartite sur des questions politiques pour lui permettre de prendre des décisions politiques en connaissance de cause.

- c. Élaborer et mettre en œuvre des stratégies de communication telles que l'entretien et la gestion de contenu du site Internet/des plateformes de réseaux sociaux, publier régulièrement des communiqués de presse, créer des infographies, collaborer avec les médias, effectuer une veille sur les informations concernant l'ITIE.
- d. Effectuer la liaison avec le Secrétariat international de l'ITIE sur des questions techniques tels que la Norme ITIE, l'analyse du Rapport de l'ITIE, les études de cadrage, les Termes de Référence et relayer au Groupe multipartite toute communication avec le Secrétariat international de l'ITIE.
- e. Rédiger des ébauches de propositions afin de sécuriser les financements des partenaires.
- f. Maintenir des portails de données.

Exemples : En Indonésie, en Mongolie et aux États-Unis, les secrétariats nationaux maintiennent des portails de données pour l'ITIE et de données sur les industries extractives. Le secrétariat national des Philippines maintient un portail de contrats ouverts.

- g. Effectuer des comptes rendus réguliers et assurer la coordination entre les organismes parmi les représentants de l'État, y compris avec les législateurs, sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'ITIE et sur les opportunités de contribution aux réformes dans le pays qui se présentent à l'ITIE.
- h. Mener des recherches et rédiger des ébauches de documents techniques, tels que des comptes rendus politiques, des propositions de loi, pour accord par le Groupe multipartite.
- i. S'engager dans un travail avec d'autres secrétariats nationaux aux fins d'apprentissage entre pairs.
- j. Dans les pays qui ont des représentants au sein du Conseil d'administration de l'ITIE, le secrétariat national est souvent chargé de fournir un appui au membre du Conseil de leur pays, qu'il soit issu du gouvernement, des entreprises ou de la société civile. Dans ce cas, la connaissance du travail du Conseil d'administration de l'ITIE est encouragée. Sur ce point, il existe plus d'informations disponibles dans les articles de l'Association ITIE³.

Composition des effectifs du Secrétariat. Le nombre de personnes et de postes au sein du secrétariat dépend des besoins du pays et de la façon dont le Groupe multipartite définit ses fonctions. Dans certains pays, par exemple en République démocratique du Congo et au Nigéria,

³ Les articles de l'Association ITIE sont disponibles à <https://beta.eiti.org/node/4853>

les secrétariats sont divisés en trois ou quatre unités comprenant plusieurs personnes chacune. Dans d'autres pays, par exemple en Mongolie, au Sénégal et au Timor-Leste, les secrétariats sont plus réduits et comptent trois à cinq membres. La pratique émergente basée sur des études portant sur la composition des effectifs dans les pays de l'ITIE consiste à disposer, outre le poste de Coordinateur National, des postes suivants : agent de communication, agent des finances, agent technique (une personne habituellement chargée de l'analyse des données), consultant informatique et personnel administratif.

Nomination du personnel. Les facteurs tels que la praticité, les procédures du gouvernement, les ressources et l'efficacité ont tous leur rôle à jouer dans la nomination du personnel du secrétariat national. Les nominations peuvent être effectuées par le gouvernement seul lorsque le secrétariat est placé sous la houlette d'agences gouvernementales avec des règles et prescriptions sur le nombre, les qualifications requises et les postes à pourvoir. Dans de tels cas ce sont les processus de sélection de l'agence gouvernementale qui prévalent sans intervention du Groupe multipartite, comme dans le cas de la Papouasie Nouvelle Guinée. Dans certains cas, comme celui de l'Indonésie, l'équipe composée par le gouvernement est complétée par des consultants directement financés par des donateurs. Dans de tels cas le Groupe multipartite peut être impliqué dans le processus de sélection. Le Groupe multipartite sera complètement impliqué dans la nomination du personnel, y compris dans celle du Coordinateur National. Les TdR du Libéria contiennent une telle disposition. Dans certains cas, comme aux Philippines, le Groupe multipartite choisit le Coordinateur National qui, à son tour, se charge du recrutement du personnel sur la base des règles de l'État. Dans d'autres cas, tel qu'en Afghanistan, le donateur qui finance le poste doit donner son accord.

La taille du secrétariat et le type de nomination sont largement dictés par l'étendue de la mise en œuvre de l'ITIE dans le pays. Lorsque le secteur extractif y est important et que le processus nécessite des activités soutenues ainsi qu'un engagement et du travail technique assez étendus, alors il vaut mieux, idéalement, avoir plus de personnel possédant une expertise technique qui pourrait se trouver hors des compétences des employés de l'organisme. Dans ce dernier cas, il peut s'avérer utile d'impliquer le Groupe multipartite dans le processus de sélection. Il est donc important d'effectuer un examen périodique des compétences requises au fur et à mesure de l'évolution de l'étendue de la mise en œuvre de l'ITIE dans le pays.

Financement. Lorsque le secrétariat national est hébergé au sein du gouvernement, il peut arriver que le gouvernement national finance les salaires du personnel. Il existe aussi des cas dans lesquels une partie du personnel est financée par le gouvernement tandis que certains postes sont financés par des partenaires extérieurs, et d'autres cas où le personnel est entièrement financé par des partenaires extérieurs.

Alors que la sécurisation de fonds extérieurs pour les premières années de mise en œuvre est une pratique courante, l'on considère que la meilleure pratique consiste pour le gouvernement à finalement absorber les coûts du secrétariat en les incluant dans le budget régulier de l'organisme responsable de la mise en œuvre de l'ITIE. Cet arrangement financier assure la durabilité du secrétariat national et minimise le défi souvent observé dans des pays où le personnel, financé de l'extérieur, reçoit des salaires plus élevés que les autres fonctionnaires, ce qui peut générer des tensions. Le fait d'avoir un personnel financé de l'extérieur a également tendance à mener à une rotation des effectifs plus élevée et à plus d'imprévisibilité, car les contrats sont habituellement à durée déterminée. Lorsque le personnel est financé par le gouvernement, des clauses de sauvegarde devront être prévues pour garantir la responsabilité du secrétariat vis-à-vis du Groupe multipartite dans son ensemble.

B. Travailler avec le Groupe multipartite

Travailler avec un Groupe multipartite aux intérêts divers peut parfois poser des problèmes et des défis à un secrétariat national. Les points suivants peuvent s'avérer utiles pour gérer ces problèmes.

Redevabilité et équilibre des intérêts. L'expérience montre qu'il est impératif pour le Groupe multipartite et pour le secrétariat d'établir des lignes de redevabilité claires dès le départ. Ceci permet de s'assurer que toutes les parties prenantes sentent qu'elles sont adéquatement représentées par le secrétariat et par le Coordinateur National, qu'aucune d'entre elles ne bénéficie d'une préférence ou d'un avantage indus dans les processus de prise de décision, et que les messages provenant du Groupe multipartite ne sont pas biaisés en faveur d'un groupe particulier.

Dans certains pays, le secrétariat est principalement responsable devant le gouvernement, tandis que dans d'autres pays, le secrétariat dépend entièrement du Groupe multipartite. Dans les cas où les membres du secrétariat ou le Coordinateur National sont des employés d'un organisme gouvernemental et lorsqu'ils remplissent des fonctions gouvernementales en plus de leurs fonctions relevant de l'ITIE, le problème de la redevabilité a tendance à se compliquer. Dans de tels cas, le Groupe multipartite et le secrétariat sont encouragés à tenir rapidement des discussions concernant la redevabilité du secrétariat. Afin d'éviter la confusion, il est préférable de mettre par écrit les lignes de redevabilité. Les TdR du Ghana, par exemple, stipulent explicitement que le secrétariat national est responsable devant le Groupe multipartite pour l'accomplissement de leurs fonctions.

Clarté dans la délégation des fonctions et dans la délimitation des rôles. Afin d'éviter la confusion, il est préférable que les rôles délégués par le Groupe multipartite au secrétariat soient explicitement définis. La Norme ITIE exige l'obtention de l'accord du Groupe multipartite sur les points suivants : plans de travail annuels, nomination de l'Administrateur Indépendant, Termes de Référence de l'Administrateur Indépendant, Rapports ITIE et rapports d'avancement annuels (Exigence 1.4). En ce qui concerne les problèmes non mentionnés dans la Norme, le Groupe multipartite doit clairement spécifier, de préférence dans un document écrit, quelles décisions sont

déléguées au secrétariat national et dans quels cas l'accord préalable du Groupe multipartite est nécessaire.

Il est conseillé aux secrétariats nationaux d'éviter d'assumer le rôle du Groupe multipartite. L'on peut mentionner pour exemple le cas typique où les Coordinateurs Nationaux président des réunions du Groupe multipartite ou prennent des décisions sur des questions sur lesquelles le Groupe multipartite devrait donner son accord. Les secrétariats nationaux ont parfois tendance à pallier ces manques afin de s'assurer que le processus de l'ITIE fonctionne correctement dans un pays donné. Cependant, les Groupes multipartites voudront probablement équilibrer cette situation en assumant leur rôle de superviseur principal du processus de l'ITIE. Les Groupes multipartites et les secrétariats nationaux voudront éventuellement discuter de ces questions de façon régulière.

C. Questions et défis courants

Renforcement des capacités techniques. Les secrétariats nationaux sont fortement encouragés à renforcer leurs capacités techniques, en particulier sur l'analyse des rapports et sur la compréhension des exigences de la Norme ITIE. Les secrétariats nationaux peuvent bénéficier de programmes de formation et de webinaires organisés par le Secrétariat international de l'ITIE, et de notes d'orientation sur le site Internet de l'ITIE qui peuvent aider à comprendre les exigences de l'ITIE et les questions thématiques telles que la propriété réelle, le commerce de produits et la transparence des contrats, entre autres. Les sites Internet et les publications pertinentes des partenaires de l'ITIE tels que Global Witness, le Conseil international des mines et métaux, Natural Resource Governance Institute, Publiez Ce Que Vous Payez, la Banque mondiale, entre autres, peuvent fournir des informations sur les problèmes que rencontre le secteur des industries extractives.

Formulation d'une stratégie de communication. Les secrétariats sont souvent chargés d'expliquer l'ITIE et de discuter des conclusions du Rapport de l'ITIE avec des audiences très diverses, notamment des hauts fonctionnaires, des communautés, des entreprises, des étudiants, des donateurs et des médias. Chacune de ces audiences nécessite des approches et des messages différents. Les secrétariats de certains pays ont embauché des chargés de communication à plein temps. Cependant, le problème réside dans la difficulté à trouver la bonne personne, qui connaisse bien le secteur des industries extractives et de l'ITIE et qui puisse communiquer de façon efficace et compréhensible sur ces questions. En raison de la connaissance du sujet par le secrétariat, il lui est souvent assigné la tâche de développer une bonne stratégie de communication. Le Secrétariat international de l'ITIE a développé un guide de communication que les secrétariats peuvent utiliser. Les bons exemples d'autres pays peuvent également être utilisés, tel que le plan de communication de l'ITIE-Royaume-Uni, ou les infographies interactives développées sur le portail Internet de l'ITIE-États-Unis.

Des problèmes se posent parfois lorsque certaines parties prenantes ont l'impression que la communication n'est pas diffusée de manière égale à tous, ou lorsque l'information communiquée est sélective. Ceci peut créer de la méfiance à l'encontre du secrétariat national, même si ce n'est pas délibéré. En tant que bonne pratique, les secrétariats sont encouragés à mettre en place des

mécanismes tels que des listes de diffusion par courriel comprenant les noms des parties prenantes concernées, afin que tous obtiennent les mêmes informations au même moment.

Trouver les bonnes personnes. Le fait de trouver les bonnes personnes pour travailler au sein du secrétariat national dépend du rôle que le Groupe multipartite souhaite que ce dernier remplisse. Comme discuté ci-dessus, certains secrétariats sont confinés à des rôles administratifs, tandis que d'autres se voient confier un rôle technique ou de conseil. Néanmoins, l'organisation du secrétariat nécessite, au minimum, des individus possédant les compétences suivantes :

- i. De bonnes compétences administratives et financières, qui sont importantes dans la conceptualisation et dans l'organisation de rencontres, dans la préparation des budgets, la rédaction d'ébauches de propositions pour les donateurs, de rapports financiers et de rapports d'avancement, et dans le suivi des processus d'approvisionnement ;
- ii. Des compétences efficaces en communication, qui sont nécessaires pour les activités de rayonnement, l'engagement des parties prenantes, les comptes rendus, la rédaction de la correspondance et de divers documents, l'écriture de blogs, la création d'infographies et la supervision des contenus des plateformes de réseaux sociaux et du site Internet ;
- iii. Des compétences techniques nécessaires pour préparer les termes de référence pour divers types d'engagements, pour analyser des données et expliquer les utilisations possibles des informations du Rapport de l'ITIE, pour comprendre et expliquer les exigences de l'ITIE et les questions thématiques, et pour présenter les conclusions du rapport à des parties prenantes diverses.

Code de conduite

L'ITIE dispose d'un Code de conduite⁴ que les secrétariats nationaux sont censés respecter. Celui-ci dispose que les secrétariats nationaux (entre autres organismes de l'ITIE mandatés par l'autorité publique⁵) sont responsables du travail de familiarisation de ces organismes de l'ITIE avec le Code de conduite, de les conseiller et, si nécessaire, de les former sur son interprétation et sur sa mise en œuvre. Il existe dans le Code des dispositions sur la façon d'éviter les conflits d'intérêts, l'abus de pouvoir et le fait d'accepter des cadeaux que les organismes de l'ITIE, y compris les secrétariats nationaux, doivent observer. De plus, le Code dispose que les organismes titulaires d'un mandat de l'ITIE s'acquittent de leurs fonctions envers l'ITIE conformément aux lois et règlements nationaux applicables et aux Règles, aux intérêts et aux objectifs de l'ITIE. Ceci pourrait être particulièrement pertinent dans la sélection et dans la nomination du personnel et dans les processus d'approvisionnement.

Pour plus d'informations, voir les pages pays sur le site Internet de l'ITIE et les liens vers les sites Internet nationaux de l'ITIE. <https://eiti.org/fr/countries>

⁴ Disponible sur <https://eiti.org/fr/node/4846>

⁵ Comprend les membres du Conseil d'administration de l'ITIE, leurs suppléants, les membres de l'Association ITIE, le personnel du secrétariat (national et international), et les membres des Groupes multipartites.