



Extractive Industries
Transparency Initiative

LUTTER CONTRE LES RISQUES DE CORRUPTION GRÂCE À LA MISE EN ŒUVRE DE L'ITIE

Note d'orientation



Décembre 2021

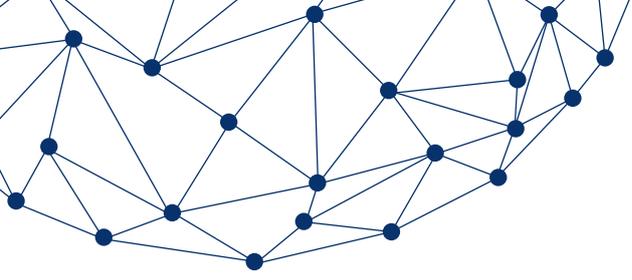
La présente note a été préparée par le Secrétariat international de l'ITIE pour orienter les pays mettant en œuvre l'ITIE sur la manière de satisfaire aux Exigences de la Norme ITIE. Il est conseillé aux lecteurs de se reporter directement à la Norme ITIE et de contacter le Secrétariat international pour tout éclaircissement supplémentaire.

Les coordonnées nécessaires sont disponibles sur le site Internet www.eiti.org.

Secrétariat international de l'ITIE
Rådhusgata 26, 0151 Oslo, Norvège
+47 222 00 800
secretariat@eiti.org

Table des matières

Résumé	4
Exigences ITIE concernées	6
Aperçu des étapes	8
Comment élaborer un plan d'action de lutte contre la corruption	9
Étape 1 : Évaluer les risques de corruption et formuler les objectifs pour les contrôler	9
Étape 2 : Élaborer un plan d'activités	15
Étape 3 : Suivre les résultats	25
Ressources supplémentaires	30
Annexe A : Exemples de suivi des étapes	32



Résumé

La corruption demeure un problème pressant pour de nombreux pays riches en ressources. Selon le Rapport de l'OCDE sur la corruption transnationale, un cas sur cinq de corruption transnationale se produit dans le secteur extractif.¹ Environ 20 % des plus de 200 mesures d'application de la loi américaine « *Foreign Corruption Practices Act* » (FCPA) touchent à l'industrie extractive, qui constitue donc le secteur le plus concerné.²

Les parties prenantes de l'ITIE s'accordent à dire que la lutte contre les risques de corruption est sous-jacente à l'ensemble des efforts des groupes multipartites visant à promouvoir la transparence et la redevabilité en application de la Norme ITIE. Toutefois, le rôle de l'ITIE dans ce domaine n'est pas toujours explicitement énoncé dans les objectifs nationaux de mise en œuvre de l'ITIE. En 2020, le Conseil d'administration de l'ITIE a reconnu la nécessité pour l'ITIE de définir clairement son rôle dans la prévention de la corruption et la fourniture d'un soutien aux groupes multipartites pour leur permettre de contribuer aux mesures de lutte contre la corruption.

Les Rapports ITIE peuvent mettre en lumière certains des domaines les plus exposés aux risques de corruption. Par exemple, ils peuvent faire ressortir les pratiques de gouvernance des ressources naturelles susceptibles de déviations, exposer les transactions et les accords suspects, fournir des informations contextuelles précieuses au niveau national, alimenter le débat, le suivi et le plaidoyer des citoyens autour de la gouvernance des ressources, faire progresser les normes et les politiques mondiales liées à la lutte contre la corruption, et décourager, par plus de transparence, les comportements contraires à la loi.³

La présente note vise à aider les groupes multipartites en leur apportant des orientations pratiques et une approche étape par étape leur permettant de définir le rôle de l'ITIE dans l'atténuation des actes de corruption au niveau des pays. Les étapes proposées incluent des éléments que les groupes multipartites peuvent reprendre à leur compte dans leurs activités de lutte contre la corruption, ainsi que des considérations générales et des exemples concrets d'activités. L'annexe A contient des exemples illustrant la façon d'appliquer chacune de ces étapes à différentes questions touchant à la gestion du secteur extractif.

Cette note d'orientation n'est pas de nature normative et ne vise donc pas à élargir la portée de la Norme ITIE. Elle a davantage pour but de souligner de quelle manière les divulgations en vertu de l'ITIE peuvent être mieux exploitées pour renforcer les efforts de lutte contre la corruption.

1 OCDE (2014), *Rapport de l'OCDE sur la corruption transnationale*, <https://www.oecd.org/fr/corruption/rapport-de-l-ocde-sur-la-corruption-transnationale-9789264226623-fr.htm>.

2 NRG (2016), "Oil, Gas, Mining Remain Major Focus for FCPA Investigations", <https://resourcegovernance.org/blog/oil-gas-mining-remain-major-focus-fcpa-investigations>.

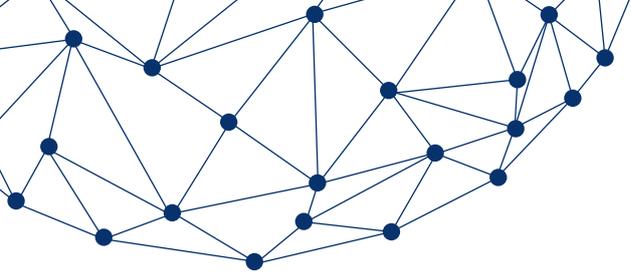
3 Alexandra Gillies (2019), *Le rôle de l'ITIE dans la prévention de la corruption*, <https://eiti.org/fr/document/role-litie-dans-prevention-corruption>.

Aspects essentiels devant être pris en compte par les groupes multipartites :

- 1) Le secteur extractif est particulièrement menacé par la corruption en raison de l'ampleur des revenus qu'il génère, des types d'acteurs et de propriété impliqués, ainsi que de sa complexité. L'ITIE a un rôle à jouer dans la lutte contre les risques de corruption, non seulement par son approche intrinsèquement multipartite, mais aussi par ses fortes exigences en matière de divulgation.
- 2) Les groupes multipartites sont encouragés à identifier les risques de corruption les plus importants dans leur pays. De la sorte, ils seront en mesure de formuler des objectifs pour la mise en œuvre de l'ITIE, permettant d'aborder ces risques et de définir le rôle qu'ils auront à jouer pour les atteindre.
- 3) Les groupes multipartites ont toute latitude pour délimiter la portée de leur travail dans le domaine de la lutte contre la corruption. L'un des moyens à leur disposition est d'aborder chacun des axes d'activités sous un angle explicite de lutte contre la corruption, par exemple dans l'octroi des licences, la propriété effective, la transparence des contrats et les entreprises d'État.
- 4) Les groupes multipartites sont encouragés à utiliser les outils et les mécanismes existants pour approfondir leur travail en ce sens. Par exemple, les Rapports ITIE pourraient inclure des données complémentaires pour aider à identifier les signaux d'alarme ; les évaluations de Validation pourraient faire état des écarts constatés par rapport aux cadres légaux et réglementaires ; et les plans de travail pourraient être utilisés pour surveiller la façon dont l'ITIE influe sur la lutte contre la corruption.
- 5) Les groupes multipartites peuvent aussi choisir de s'attaquer aux problèmes de corruption dans des domaines considérés à risque, mais non encore couverts par la Norme ITIE, tels que les contrats de services, la transition énergétique ou le contenu local.

Elle aborde également des sujets sensibles qui ne sont pas actuellement couverts par la Norme ITIE, tels que la transition énergétique, les contrats de services et le contenu local. Les groupes multipartites sont encouragés à suivre ces orientations tout en tenant compte de leur contexte national, des différents types de risques de corruption, des acteurs clés et des cadres juridiques propres à leur pays. Sont également présentés dans ce document des outils pertinents conçus par d'autres institutions qui peuvent servir de cadre pour discuter de ces questions.

Aux fins de la présente note, le terme « corruption » désigne « l'abus de pouvoir par/en délégation à des fins privées », définition qui est celle de *Transparency International*.

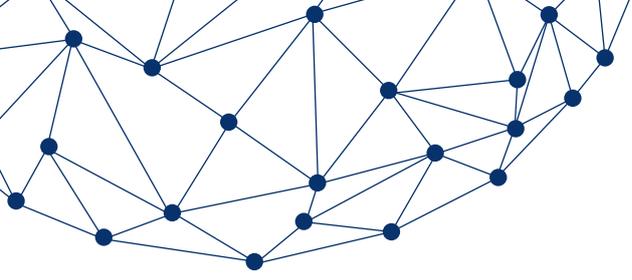


Exigences ITIE concernées

Domaines propres à la chaîne de valeur du secteur extractif	Risques de corruption ⁴	Exigences de l'ITIE
Octroi des licences	Pots-de-vin, collusion, emprise/ingérence politique, influence induite, favoritisme	Exigences 2.2 et 2.3 concernant l'octroi des licences et l'attribution des contrats
Contrats	Emprise/ingérence politique, non-respect des lois fiscales, conflits d'intérêts	Exigence 2.4 relative à la divulgation complète des termes des contrats nouvellement signés ou modifiés à partir de 2021
Propriété effective	Conflits d'intérêts, flux financiers illicites, sociétés-écrans, blanchiment d'argent	Exigence 2.5 relative aux renseignements sur les bénéficiaires effectifs et leur nom, sur les propriétaires légaux et les personnes politiquement exposées (PPE)
Entreprises d'État	Abus de pouvoir, conflits d'intérêts, détournement de fonds, favoritisme dans la passation des marchés et manquements à la réglementation	Exigences 2.6, 4.5 et 6.2 relatives aux retenues de revenus, aux flux financiers et aux dépenses quasi budgétaires
Commerce des matières premières	Pots-de-vin, conflits d'intérêts, malversations, références commerciales inappropriées, conditions commerciales déséquilibrées, acheteurs non qualifiés, manipulation des prix, sous-évaluation de la production et des exportations	Exigences 3.2, 3.3 et 4.2 relatives aux acheteurs, aux matières premières, aux prix et aux volumes de ventes

4 Pour plus d'informations et l'examen d'autres types de risques, se reporter au document NRCI (2021), *Recommendations for Strengthening the Role of the EITI in the Fight Against Corruption*, <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/recommendations-strengthening-role-EITI-against-corruption>.

Domaines propres à la chaîne de valeur du secteur extractif	Risques de corruption⁴	Exigences de l'ITIE
Recouvrement des recettes et flux de paiement	Détournements de fonds, pots-de-vin, blanchiment d'argent, fausses factures, sous-estimation ou évasion fiscale, exonérations fiscales défavorables	Exigence 2.1 relative au cadre juridique ; Exigence 3 relative aux données sur la production et l'exportation ; Exigence 4 relative aux différents types de paiements
Répartition des recettes et paiements et flux infranationaux	Malversations, détournements de fonds, mécanismes de transfert opaques, emprise politique	Exigences 4.6 et 5.2 concernant les paiements et transferts infranationaux, les formules de partage et les transferts alloués par rapport aux transferts réels ; Exigences 5.1 et 5.3 concernant les budgets et la gestion des recettes et des dépenses
Dépenses sociales et environnementales	Non-respect des lois ou engagements contractuels en matière de dépenses sociales et environnementales, pots-de-vin et commissions occultes, détournement de fonds sociaux et environnementaux	Exigence 6 sur les dépenses sociales et économiques



Aperçu des étapes

Au moment de l'élaboration d'un plan d'action anticorruption, les groupes multipartites sont encouragés à suivre les étapes décrites ci-dessous.

Étape	Principales questions à considérer	Exemples
<p>Étape 1: Évaluer les risques de corruption et formuler des objectifs pour les contrôler</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comment les activités du groupe multipartite peuvent-elles s'insérer dans l'ensemble des réformes nationales en matière de lutte contre la corruption ? • Quels sont les maillons de la chaîne de valeur de l'industrie extractive les plus exposés aux problèmes de corruption ? • Quelles sont les matières premières et quels sont les sous-secteurs les plus vulnérables à la corruption ? • Existe-t-il des politiques et des pratiques qui accroissent les risques de corruption ? • Existe-t-il des domaines dans la gestion du secteur extractif qui présentent un risque élevé de corruption et qui ne sont pas couverts par la Norme ITIE ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Indonésie • Mongolie • Nigeria • Philippines • Zambie
<p>Étape 2: Élaborer et mettre en œuvre un plan d'activités</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les activités envisagées contribuent-elles directement aux objectifs souhaités ? • Les activités du plan de travail de l'ITIE peuvent-elles inclure une composante anticorruption ? • Existe-t-il des contraintes potentielles ? Dans l'affirmative, quelles mesures permettraient de les surmonter ? • Le rôle du groupe multipartite a-t-il été défini et articulé et les responsabilités au regard des diverses activités ont-elles été confiées aux parties prenantes concernées ? • Le plan d'activité renforce-t-il et tire-t-il parti des forces du processus national de l'ITIE ? • Un calendrier de mise en œuvre des activités a-t-il été établi ? • Les ressources à l'appui des activités ont-elles été définies, notamment les estimations des coûts et les sources de financement ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Albanie • Colombie • Ghana • Indonésie • Mongolie • Nigeria • Sénégal
<p>Étape 3: Suivre les résultats</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Que faut-il suivre et comment ? • Comment sélectionner les sources de données et les indicateurs ? • Comment déterminer les rôles et trouver l'expertise appropriée ? • Comment le suivi dans ce domaine peut-il être combiné avec les autres processus ITIE ? • Quels sont les enseignements qui peuvent être tirés du suivi et des examens ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Mauritanie • Nigeria • Philippines

Comment élaborer un plan d'action de lutte contre la corruption



Étape 1

Évaluer les risques de corruption et formuler les objectifs pour les contrôler

La mise en œuvre de l'ITIE doit être alignée sur les priorités nationales se rapportant au secteur extractif. Les groupes multipartites sont tenus d'identifier ces priorités nationales et de s'assurer que leurs objectifs de mise en œuvre de l'ITIE concordent avec ces priorités et les axes de réforme plus larges.

Principales questions à considérer :

1. Comment les activités du groupe multipartite peuvent-elles s'insérer dans les actions nationales ou les réformes en matière de lutte contre la corruption ?

Les groupes multipartites sont encouragés à bien s'informer et à comprendre les efforts de lutte contre la corruption engagés dans leur pays. Ils peuvent pour cela prendre contact avec les autorités chargées de l'application de la loi, les commissions de lutte contre la corruption, les organismes d'audit ou de contrôle des comptes publics, des journalistes et d'autres acteurs et discuter de la manière dont la mise en œuvre de l'ITIE pourrait accompagner ces efforts. Les groupes multipartites peuvent transmettre les informations publiées dans les Rapports ITIE aux acteurs concernés et promouvoir le dialogue sur la façon de les exploiter.

ÉTUDE DE CAS

Indonésie et Nigeria

Lier la mise en œuvre de l'ITIE aux réformes nationales

Le cadre de lutte contre la corruption de l'Indonésie inclut une référence à l'ITIE. Dans le plan de travail de son Groupe multipartite, un lien est fait entre les stratégies nationales existantes et la mise en œuvre de l'ITIE. Une attention particulière est accordée à la réforme sur la propriété effective, pour souligner les lacunes importantes en matière de transparence dans ce domaine, et la présenter comme une mesure concrète de lutte contre la corruption, toute comme la collaboration avec la Commission nationale pour l'éradication de la corruption (KPK).

Pour faire progresser son plan d'établissement d'un registre des propriétaires effectifs des entreprises extractives, l'ITIE Nigeria a capitalisé sur une volonté politique forte et misé sur un engagement au plus haut niveau en faveur d'Open Government Partnership (OGP) – en particulier dans le domaine de la propriété effective. Le plan de travail 2018 du Groupe multipartite en a fait une priorité et, en 2020, la loi relative aux sociétés et matières connexes (CAMA) a été approuvée, fournissant ainsi une base juridique à la création d'un registre de la propriété effective au Nigeria. À l'heure actuelle, des informations sur les bénéficiaires effectifs des entreprises sont requises pour les procédures de demande ou de renouvellement de licences. En outre, l'un des principaux objectifs de la loi sur l'industrie pétrolière (PIA), promulguée en 2021, est de promouvoir la transparence, la bonne gouvernance et la redevabilité dans l'administration des ressources pétrolières ; elle contient des dispositions claires concernant la divulgation, notamment l'établissement et la tenue de registres publics des licences et de la propriété effective.

Source : OGP (2019), *Seeking Synergy: OGP & EITI*, <https://www.opengovpartnership.org/documents/seeking-synergy-ogp-eiti/>.

2. Quels sont les maillons de la chaîne de valeur de l'industrie extractive les plus exposés aux problèmes de corruption ?

Après avoir identifié les risques potentiels de corruption, les groupes multipartites peuvent définir plus en profondeur la portée de leur travail afin de donner la priorité à l'action. Pour ce faire, ils peuvent se pencher sur des étapes spécifiques de la chaîne de valeur des industries extractives, ce qui leur permettra d'identifier les lacunes en matière de transparence.



Par exemple, ils peuvent cerner les risques de corruption en lien avec l'octroi des licences en :

- Examinant la procédure d'appel d'offres ayant précédé l'octroi de la licence ;
- Étudiant le cadre réglementaire pour relever les imprécisions facilitant d'éventuels abus ;
- Évaluant dans quelle mesure les systèmes inadéquats et le manque d'exigences relatives à la transparence dans la réglementation rendent possibles la mainmise politique et l'existence de conflits d'intérêts.

Les domaines prioritaires devant faire l'objet d'une évaluation et la portée d'une telle évaluation dépendront des problèmes de corruption qui existent dans le pays et dans le secteur extractif en particulier. Les groupes multipartites auront intérêt à s'appuyer sur les outils pratiques existants pour identifier les risques de corruption à chaque étape de la chaîne de valeur du secteur.

OUTIL

Outil d'évaluation des risques de corruption associés à l'octroi de permis dans le secteur minier (*Mining Awards Corruption Risk Assessment – MACRA*)

L'outil MACRA de Transparency International a été utilisé dans plus de 20 pays. Une version abrégée, exploitable en quatre mois, peut aider les utilisateurs à identifier et à évaluer les risques et les causes sous-jacentes de la corruption, notamment dans l'attribution des licences, des permis et des contrats miniers, certaines pratiques peu conformes ou peu éthiques pouvant nuire au respect des normes applicables dans ce domaine. Grâce à cet outil, les utilisateurs pourront :

- Repérer les points faibles et les points forts des procédures d'octroi des permis miniers ;
- Identifier et évaluer les risques de corruption correspondants ;
- Valider et classer les risques de corruption par ordre de priorité, aux fins d'actions à prendre ;
- Passer de la recherche à l'action.

Source: Transparency International (2021), « *The Abridged MACRA Tool* », <https://transparency.org.au/publications/the-abridged-macra-tool/>.

OUTIL

Outil de diagnostic de la corruption

L'outil de diagnostic de la corruption, mis au point par NRG (Natural Resource Governance Institute), propose des étapes concrètes et des orientations :

- Rassembler des éléments de preuve et organiser des consultations devant permettre d'identifier les formes de corruption les plus susceptibles d'affecter les industries extractives d'un pays ;
- Diagnostiquer les causes de ces diverses formes de corruption ;
- Élaborer un plan d'action pour enrayer la corruption, fondé sur des éléments probants et axé sur la prévention.



Source : NRG (2021), *Diagnostic de corruption dans le secteur extractif : un outil de recherche et d'action*, <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/diagnostic-de-corruption-dans-le-secteur-extractif-un-outil-de-recherche-et-action>.

3. Quelles sont les matières premières et quels sont les sous-secteurs les plus vulnérables à la corruption ?

Les risques de corruption dépendront parfois du type de matière première. Par exemple, les pierres précieuses sont particulièrement sujettes à la contrebande car elles sont très faciles à transporter.⁵ L'autre facteur qui peut influencer sur le niveau de risque tient à la façon dont le prix est établi. Par exemple, les matières premières soumises à une tarification dynamique sont plus sujettes à la corruption commerciale.⁶ Et dans certains cas, les régimes fiscaux en vigueur peuvent, sans le vouloir, entraîner certaines pertes de revenus en raison de lacunes, par exemple dans la réglementation concernant l'exploitation minière artisanale à petite échelle (EMP).⁷

5 Global Witness (2021), *Jade and Conflict: Myanmar Vicious Circle*, <https://www.globalwitness.org/en/campaigns/natural-resource-governance/jade-and-conflict-myanmars-vicious-circle/>.

6 Pour s'informer sur la façon dont les matières premières ou produits de base soumis à une tarification dynamique sont plus susceptibles à la corruption liée au commerce, voir OpenOil (2018), *ITIE Commodity Trading in Indonesia*, <https://eiti.org/document/commodity-trading-in-indonesia>.

7 Voir ITIE (2018), *Panorama des données : L'extraction minière artisanale et à petite échelle dans les pays mettant en œuvre l'ITIE*, <https://eiti.org/fr/document/panorama-donnees>.

En outre, à mesure que la transition mondiale vers des modèles énergétiques plus propres provoque une augmentation de la demande de minéraux essentiels, le fait de porter une attention particulière aux risques de corruption liés à ces minéraux peut aider à l'élaboration d'une stratégie anticorruption pertinente, en complément des priorités nationales dans ce domaine.

4. Existe-t-il des politiques et des pratiques qui accroissent les risques de corruption ?

Les Rapports ITIE permettent d'exposer les pratiques qui sont vulnérables aux abus au niveau de la gouvernance des ressources naturelles. Ils peuvent en effet révéler certains points faibles dans les systèmes de gestion publique qui facilitent les actes de corruption. Par exemple, le Rapport ITIE 2015 du Myanmar a permis de révéler que les entreprises d'État maintenaient près de la moitié des revenus du secteur extractif dans des comptes opaques. Une étude commandée par le chapitre ITIE de ce pays a conclu que 98 % des permis d'extraction de pierres précieuses ne faisaient l'objet « d'aucune surveillance et [que] les détenteurs de permis étaient libres de choisir comment produire, quoi déclarer, et si passer ou non par des canaux officiels ».⁸

Les intérêts personnels sont souvent une entrave à la bonne gouvernance. Il se peut également que les fonctionnaires publics appliquent inégalement les normes et les exigences fiscales, opérationnelles ou environnementales et sociales aux entreprises qui ont des connexions avec le monde politique.

ÉTUDE DE CAS

Zambie

Identifier les lacunes et les risques liés à la corruption

Le Rapport ITIE 2018 de la Zambie a fourni des détails sur une enquête menée par l'organisme compétent en matière de contrôle des comptes publics, lequel a exposé plusieurs pratiques douteuses, notamment l'attribution de licences d'exploitation minière à des entreprises non qualifiées, des exportations illégales de minéraux et plusieurs évasions fiscales et violations des obligations environnementales. Cette enquête a été déclenchée sur la base des conclusions du rapport de Validation 2016 de la Zambie. Après coup, le gouvernement a annulé près de 900 licences.

Source : ITIE (2020), Rapport de suivi ITIE 2020, <https://eiti.org/fr/documents/rapport-de-suivi-2020-de-litie>.

8 Alexandra GILLIES (2019), *Le rôle de l'ITIE dans la prévention de la corruption*, <https://eiti.org/fr/document/role-litie-dans-prevention-corruption>.

Il serait avisé de la part des groupes multipartites de se pencher aussi sur ces questions pour évaluer la façon dont les politiques sont mises en œuvre dans la pratique.

5. Existe-t-il des domaines dans la gestion du secteur extractif qui présentent un risque élevé de corruption et qui ne sont pas couverts par la Norme ITIE ?

Pour générer davantage d'impact, les groupes multipartites peuvent se proposer d'identifier ou d'évaluer d'autres domaines enclins à la corruption, par exemple la passation de contrats de services. Les compagnies pétrolières et minières sous-traitent généralement la plupart de leurs travaux d'exploration et de production à un large éventail de sociétés plus spécialisées. NRCI estime que la valeur globale de ces contrats oscille entre 745 et 1,300 milliards de dollars US par an.⁹ Outre le versement de dessous-de-table, ce type de sous-traitance se traduit souvent aussi par des transactions commerciales entre initiés, notamment des élites politiques, par un gonflement des montants contractuels, par des actes de collusion et une évasion fiscale. Pour combattre ces pratiques, les groupes multipartites sont invités à analyser les risques de corruption et les besoins de transparence dans le secteur.

Ils ont en effet toute liberté pour définir leurs objectifs en matière de lutte contre la corruption sur la base des considérations qui viennent d'être exposées. Voici quelques-uns des objectifs que les groupes multipartites peuvent se fixer :

- Identifier les lacunes dans les systèmes de recouvrement des impôts qui facilitent la corruption ;
- Dénoncer les vides juridiques qui existent dans les lois relatives au secteur qui permettent la corruption ;
- Détecter les risques liés aux procédures d'octroi de licences d'exploitation de certaines matières ou, en particulier, dans certaines zones du territoire national ;
- Mettre en lumière les risques liés à la sous-évaluation ou à la contrebande des matières premières particulières ;
- Analyser et faire un recoupement des données sur la propriété effective afin de détecter tout signal d'alarme et possible conflit d'intérêts dans l'octroi de licences ou permis.

⁹ Alexandra GILLIES (2019), *Le rôle de l'ITIE dans la prévention de la corruption*, <https://eiti.org/fr/document/role-litie-dans-prevention-corruption>.



Étape 2

Élaborer un plan d'activités

Une fois que le groupe multipartite a évalué les risques de corruption qu'il souhaite aborder ou traiter, et défini ses objectifs en matière de lutte contre la corruption, il peut mettre au point un plan d'activités. Ce plan de travail devrait refléter des activités mesurables et assorties de délais d'exécution précis visant à atteindre les objectifs convenus (Exigence 1.5). Les orientations de l'ITIE relatives à l'élaboration des plans de travail fournissent des indications sur la façon dont les mesures de lutte contre la corruption peuvent être intégrées à la mise en œuvre de l'ITIE.¹⁰

Les groupes multipartites sont encouragés à envisager les mesures les plus susceptibles d'avoir un impact. Et pour l'élaboration d'un plan d'action, il est conseillé de classer les mesures ou les approches en fonction des objectifs fixés. Par exemple, [l'outil de diagnostic pour la lutte contre la corruption](#) de NRGi montre que certaines activités peuvent améliorer la transparence, faciliter la surveillance et dissuader quiconque de commettre des actes répréhensibles, tandis que d'autres visent au renforcement des contrôles et de la participation.¹¹

EXEMPLES

Albanie, Mongolie et Philippines

Intégration de la lutte contre la corruption dans les plans de travail ITIE

Le [plan de travail 2021](#) de l'ITIE Mongolie inclut expressément la lutte contre la corruption et en fait l'un de ses objectifs. Il contient plusieurs activités spécifiques pour y parvenir, notamment un projet pilote sur la gestion des risques de corruption à l'aide de l'outil de diagnostic de NRGi.

De même, le [plan de travail 2021](#) des Philippines prévoit la réalisation d'une analyse à l'aide de cet outil mis au point par NRGi.

Le [plan de travail 2021-2022](#) de l'Albanie aligne la mise en œuvre de l'ITIE sur le programme national de lutte contre la corruption. Il souligne le rôle du Groupe multipartite dans la sensibilisation et la conduite d'activités de sensibilisation, ainsi que la nécessité de réformer les cadres juridiques nationaux pour renforcer la gestion des ressources naturelles.

¹⁰ ITIE, *Note d'orientation : Exigence ITIE 1.5 – Établissement d'un plan de travail*, <https://eiti.org/fr/guidance-notes/etablir-un-plan-de-travail-itie>.

¹¹ NRGi (2021), *Diagnostiquer la corruption dans le secteur extractif : un outil pour la recherche et l'action*, <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/diagnostic-de-corruption-dans-le-secteur-extractif-un-outil-de-recherche-et-action>.

D'autres catégories de mesures peuvent cibler la promotion de l'intégrité par le biais de l'adoption et de l'application de dispositions claires contre la corruption, la réforme de procédures institutionnelles et réglementaires, l'accroissement des règles incitant à une saine concurrence et le renforcement de leur respect, et la prise en compte des facteurs favorisant la corruption transnationale.

Exemples d'activités :

- **Études techniques** sur les types de risques existant dans un secteur ou pour un produit particulier ; études pour évaluer les lacunes juridiques ou réglementaires.
- **Utilisation d'outils de diagnostic** tels que l'outil spécialisé de NRGI, ou l'outil d'évaluation des risques de corruption associés à l'octroi de permis dans le secteur minier (MACRA) de *Transparency International* (cf. [étape 1](#)).
- **Formulation de recommandations/mesures de sauvegarde contre la corruption.** Les groupes multipartites peuvent légitimement émettre des recommandations pour orienter les politiques, qui peuvent être transmises à l'ensemble de la classe gouvernante (y compris le Parlement) en fonction des risques de corruption qu'ils identifient.
- **Renforcement des capacités et sensibilisation.** Les groupes multipartites sont encouragés à mener des activités de renforcement des capacités sur les risques de corruption dans le secteur extractif et sur le rôle de l'ITIE dans l'atténuation de ces risques. Ces formations peuvent également mettre l'accent sur la manière d'utiliser et d'analyser efficacement les données pour éclairer les efforts de lutte contre la corruption et lancer des signaux d'alarme. Ces données pourraient elles-mêmes se fonder sur les exigences spécifiques de la Norme ITIE, en particulier sur les dispositions techniques relatives aux transactions des entreprises d'État, aux revenus en nature, aux ententes de troc et accords en matière d'infrastructure ou à la propriété effective.
- **Analyse des cas de corruption.** Les groupes multipartites ne doivent pas hésiter à analyser les affaires de corruption pour mieux comprendre de quelle façon elles sont favorisées en pratique, identifier les acteurs et pointer du doigt les types de transactions les plus vulnérables aux risques. De tels efforts peuvent appuyer les enquêtes en cours ou éclairer les recommandations pouvant être formulées concernant les politiques à suivre.

- **Consultations régulières.** Les groupes multipartites peuvent tirer parti des réunions régulières et des activités de sensibilisation pour consulter les parties prenantes au sujet de l'efficacité du programme de lutte contre la corruption. Par exemple, les entreprises pourraient consulter les communautés et les peuples autochtones au cours d'actions de sensibilisation ou au moment de l'exercice de leur devoir de diligence, afin de détecter les risques de corruption dans la mise en œuvre de leurs projets sociaux. Les gouvernements peuvent à leur tour profiter des activités de sensibilisation pour expliquer au grand public les résultats des processus d'octroi des permis et ainsi répondre aux inquiétudes en matière de corruption, réelle ou perçue. Les représentants de la société civile peuvent exiger l'inscription d'un point permanent à l'ordre du jour des réunions du groupe multipartite en vue de suivre les résultats du plan de lutte contre la corruption des entreprises et des organismes publics compétents.

Principales questions à considérer lors de l'élaboration d'un plan d'action :

1. Les activités envisagées contribuent-elles directement aux objectifs souhaités ?

Pour décider des activités à mettre en œuvre, les groupes multipartites doivent cibler celles permettant d'obtenir des effets ou des résultats concrets au soutien des objectifs fixés. Par exemple, si le but poursuivi est d'atténuer les risques dans le processus d'octroi des licences, le groupe multipartite doit tenter de sensibiliser les fonctionnaires compétents, au sein des administrations concernées, sur la manière dont la corruption peut s'immiscer dans chacune des étapes du processus. Il peut aussi compléter ce travail en cartographiant les risques de corruption et en organisant des ateliers ou des groupes de discussion pour débattre des conclusions de l'exercice de cartographie. Lorsque des recommandations sont formulées dans les Rapports ITIE, le rapport de Validation ou d'autres études techniques liées à la lutte contre la corruption, il est possible de reprendre ces recommandations dans le plan d'action.

2. Les activités du plan de travail de l'ITIE peuvent-elles inclure une composante anticorruption ?

Le travail du groupe multipartite en matière de lutte contre la corruption devrait naturellement être intégré dans les activités générales de mise en œuvre de l'ITIE y compris l'octroi de licences, la propriété effective, la divulgation des contrats et des revenus, les dépenses sociales et environnementales, le négoce des matières premières, la transition énergétique. Une telle approche aidera les

groupes multipartites à lier leurs travaux aux priorités nationales.

Rapportage ITIE

Les Rapports ITIE et la divulgation de données du secteur extractif constituent une part importante des plans de travail de chaque groupe multipartite ; des informations contextuelles précieuses sont ainsi mises à la disposition des citoyens, les aidant à mieux comprendre le secteur. Il est donc important que l'organe de mise en œuvre de l'ITIE dans chaque pays examine de quelle manière les Rapports ITIE peuvent servir à documenter les informations ayant trait aux risques de corruption. Par exemple, en 2015, NRGi a utilisé les Rapports ITIE du Nigeria dans le cadre de ses recherches pour mieux comprendre les activités commerciales de la compagnie pétrolière nationale.¹²

Utilisation des divulgations ITIE

Les groupes multipartites pourraient également veiller à ce que les acteurs engagés dans la lutte contre la corruption utilisent les divulgations de l'ITIE pour la faire avancer. Ils peuvent à cet égard s'inspirer de l'étude de NRGi sur [la manière dont ces acteurs peuvent utiliser les données divulguées dans les Rapports ITIE](#)¹³ et [le mémorandum de recommandations](#),¹⁴ qui sont de bons exemples de mise à profit des divulgations ITIE, et de la façon d'appliquer un filtre anticorruption aux efforts de l'ITIE. Concrètement, il est possible d'établir une triangulation entre les différents ensembles de données sur la production, les exportations, les recettes, les dépenses sociales, les contrats et la propriété effective pour identifier les pratiques illicites telles que les redistributions ou transferts insuffisants de recettes (provenant des taxes ou autres), la contrebande et les conflits d'intérêts.

12 Alexandra GILLIES (2019), Le rôle de l'ITIE dans la prévention de la corruption, <https://eiti.org/fr/documents/le-role-de-litie-dans-la-prevention-de-la-corruption>.

13 NRGi (2021), *Comment les acteurs de la lutte contre la corruption peuvent-ils utiliser les divulgations ITIE ?* <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/comment-les-acteurs-de-la-lutte-contre-la-corruption-peuvent-ils-utiliser-les-divulgations-ITIE>.

14 NRGi (2021), *Recommendations for Strengthening the Role of the EITI in the Fight Against Corruption*, <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/recommendations-strengthening-role-EITI-against-corruption>.

3. Existe-t-il des contraintes potentielles ? Dans l'affirmative, quelles mesures permettraient de les surmonter ?

Un engagement plus marqué dans la lutte contre la corruption pourrait se heurter à la résistance de divers acteurs, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des groupes multipartites. Ils doivent donc anticiper une telle possibilité, dès le début. Par exemple, une formulation claire des problèmes que l'ITIE cherche à aborder permettrait de mieux accompagner les efforts de lutte contre la corruption des groupes multipartites. Les limites de capacités doivent également être listées, surtout en ce qui concerne la compréhension des risques liés aux transactions complexes, toutes les parties n'ayant pas le même accès aux informations – ce qui est le cas généralement s'agissant du commerce des matières premières ou de la négociation de contrats.

4. Le rôle du groupe multipartite a-t-il été défini et articulé et les responsabilités au regard des diverses activités ont-elles été confiées aux parties prenantes concernées ?

Après avoir identifié les lacunes et défini les objectifs, les membres du groupe multipartite sont encouragés à définir plus avant leur rôle dans la réalisation de ces objectifs. Il convient de réfléchir à différents types d'interventions pour atteindre un objectif plus large. Pour mieux définir son rôle, le groupe multipartite devrait d'abord se rapprocher des entités responsables de la lutte contre la corruption dans le pays. Dans certains cas, il sera peut-être nécessaire de faire appel à des intervenants ne siégeant pas directement au sein de cet organe de mise en œuvre de l'ITIE. Que le groupe multipartite choisisse de jouer un rôle plus pratique (par exemple, aide à la formulation des politiques, ou lobbying pour la mise en œuvre des politiques) ou de facilitation (par exemple, encourager la coopération interinstitutionnelle), le fait de se rapprocher des principales parties prenantes lui permettra d'atteindre ses objectifs plus facilement. Il lui faut aussi se rapprocher des entreprises, et en ce sens il pourra aborder la question des risques induits par la participation d'agents et d'intermédiaires. Les groupes multipartites sont encouragés à considérer, dans leur recherche des parties prenantes à contacter, les organisations de défense des droits des femmes et les groupes marginalisés, ainsi que les populations autochtones et les minorités ethniques. Cela garantira que les questions relatives aux intérêts particuliers de chaque partie concernée soient prises en compte.

ÉTUDE DE CAS

Indonésie, Mongolie et Sénégal Se rapprocher des acteurs clés

Dans certains pays, notamment la Mongolie et l'Indonésie, les acteurs de la lutte contre la corruption participent aux groupes multipartites ou en sont proches. Si tel est le cas, ils peuvent se servir plus activement des données de l'ITIE pour faciliter la conduite des enquêtes.

Dans certaines circonstances, les groupes multipartites peuvent aussi jouer un rôle consultatif, par exemple dans la rédaction de rapports servant à orienter les politiques. Le Groupe multipartite du Sénégal a étroitement collaboré avec le Centre d'investigation fiscale du gouvernement dans la préparation d'un rapport sur le secteur extractif, ainsi qu'avec l'agence nationale de lutte contre la corruption et contribué au Plan national de lutte contre la corruption.

Voici quelques illustrations du rôle que les groupes multipartites peuvent jouer lorsqu'ils décident d'aborder les problèmes de lutte contre la corruption :

- **Appui aux discussions et aux activités de suivi et de plaidoyer des citoyens.** Les groupes multipartites peuvent servir de plate-forme et permettre aux diverses parties prenantes de discuter, de faire le suivi et d'évaluer les risques de corruption. Par exemple, le Groupe multipartite de la République démocratique du Congo a fait un suivi des informations, révélées dans le Rapport ITIE et soulevées d'ailleurs par des parties externes, au sujet de certains versements au gouvernement, mais non reversés au Trésor public. Le fonctionnement du secteur extractif est complexe et le grand public n'est souvent pas à même de comprendre pleinement comment opère la corruption. En ce sens, les groupes multipartites sont des plates-formes pouvant stimuler le débat public autour des différents types de corruption dans le secteur. Dans certains cas, il est possible que les parties intéressées ne connaissent pas les données ITIE qui sont publiées ou ne sachent pas comment traduire ces données en actions et en activités de plaidoyer contre la corruption. Les groupes multipartites sont donc encouragés à se rapprocher de ces acteurs (autorités compétentes, organismes spécialisés, enquêteurs d'entreprise, journalistes d'investigation, OSC, dirigeants communautaires et groupements privés, centrés sur l'intégrité au travail) pour leur présenter les données ITIE et renforcer les techniques et les méthodologies d'utilisation des informations disponibles.

- **Analyse des divulgations ITIE et formulation de recommandations visant à renforcer les systèmes gouvernementaux.** La publication des Rapports ITIE ne doit pas être une fin en soi. Les groupes multipartites sont également censés faire des recommandations pour éclairer les politiques se rapportant au secteur extractif. Même si la qualité de ces recommandations s'est améliorée au fil du temps, ils ont rarement cherché à s'en servir pour s'attaquer explicitement aux problèmes de corruption. Par exemple, les Rapports ITIE ne comportent pas tous une appréciation des écarts qui peuvent exister entre les procédures d'octroi de licences en vigueur et celles appliquées, bien que la Norme ITIE l'exige (Exigence 2.2.a.iii et iv).

En outre, même si de nombreux pays publient des données sur la propriété effective et les contrats, les efforts des groupes multipartites pour analyser ces informations sont minimes. Pour procéder à une telle analyse, ils peuvent s'appuyer sur l'étude de [NRGI sur la manière dont les acteurs de la lutte contre la corruption peuvent utiliser les données divulguées dans les Rapports ITIE](#). Elle illustre bien de quelle façon ses données sont utiles pour guider les efforts de lutte contre la corruption.

- **Exigence ou divulgation de données complémentaires.** Les données divulguées dans les Rapports ITIE sont souvent peu concluantes et révèlent rarement des anomalies. Des données complémentaires sont donc nécessaires pour tirer des conclusions sur la question de savoir si une transaction particulière est entachée de corruption. Le groupe multipartite peut intervenir et demander aux autorités ne participant pas directement au processus ITIE de lui transmettre des informations afin de compléter celles recueillies dans le cadre de l'ITIE. Ces données peuvent porter, par exemple, sur le financement des campagnes électorales ou les déclarations concernant le patrimoine des personnes politiquement exposées. L'ITIE Nigeria étudie la possibilité de connecter les données sur la propriété effective aux déclarations fiscales des fonctionnaires, reproduisant ainsi un projet piloté par l'ITIE Colombie.¹⁵ Les groupes multipartites peuvent par ailleurs envisager l'élargissement de la portée des Rapports ITIE pour y inclure d'autres domaines où des risques existent, notamment les contrats de services ou le secteur des énergies renouvelables.

15 Directorio Legislativo et EITI, *Joining the dots*, <https://peps.directoriolegislativo.org/>.

- **Facilitation de la coopération interinstitutionnelle.**

Dans de nombreux pays, la force de l'ITIE réside dans sa capacité à réunir autour d'une même table plusieurs administrations et à convenir d'objectifs communs et de recommandations pour la gouvernance du secteur extractif. Les groupes multipartites peuvent en ce sens tendre la main à d'autres organismes ou administrations, en dehors de son sein, travaillant au soutien des réformes servant la lutte contre la corruption. Une telle démarche s'est avérée efficace pour faire avancer les réformes sur la propriété effective. Ils ont dû pour cela se rapprocher d'autres parties prenantes et acteurs tels que les ministères du Droit et de la Justice, les organismes de régulation des sociétés, les banques centrales, les comités de lutte contre le blanchiment d'argent et d'autres administrations publiques. Une approche similaire pourrait être suivie pour faire avancer le travail de lutte contre la corruption au niveau des instances de l'ITIE. En ce sens, les groupes multipartites peuvent prendre contact avec la fonction judiciaire, le ministère public, les commissions d'éradication de la corruption, le Parlement et le médiateur, dans une optique de facilitation de la coopération interinstitutionnelle. De plus, ils pourraient participer aux discussions visant à faciliter les enquêtes sur les affaires de corruption, ainsi que communiquer des éléments fondés sur des données ou offrir des conseils d'experts.

5. Le plan d'activité renforce-t-il le processus national de l'ITIE et tire-t-il parti de cette force ?

Les groupes multipartites sont encouragés à renforcer les processus, les responsabilités et les activités de l'ITIE afin de soutenir le travail de lutte contre la corruption. Ils doivent évaluer les points forts de la mise en œuvre de l'ITIE dans leur pays, ainsi que la meilleure façon de lier les processus ITIE aux efforts de lutte contre la corruption. Plusieurs domaines peuvent être couverts :

- **Rapports infranationaux :** Si les processus au niveau infranational sont solides, le groupe multipartite peut faciliter les discussions sur les moyens de détection et d'atténuation de la corruption à cette échelle sur la base de certaines exigences de la Norme ITIE.

ÉTUDE DE CAS

Colombie

Utilisation des divulgations sur les dépenses sociales pour décourager la corruption au niveau local

Les parties prenantes représentant le gouvernement national, qui ont été consultées lors de la Validation de la Colombie, ont salué la nouvelle divulgation des contributions sociales des entreprises au niveau local, ce qui permet de prévenir la corruption au sein des instances déconcentrées et décentralisées. Le Groupe multipartite peut travailler en étroite collaboration avec les autorités locales pour mettre en place une approche associant toutes les parties prenantes intéressées s'agissant des divulgations au niveau local, d'autant plus que la Colombie satisfait pleinement aux exigences de l'ITIE concernant les dépenses sociales (Exigence 6.1.a).

- **Divulgations systématiques** : Les pays qui ont progressé dans la divulgation systématique pourraient étudier la façon dont la numérisation des données appuierait les mesures de lutte contre la corruption.

ÉTUDE DE CAS

Indonésie

Lier les efforts de lutte contre la corruption aux réformes sur les données ouvertes

En Indonésie, la Commission pour l'éradication de la corruption a lié ses efforts de lutte contre la corruption au plan national de numérisation. Pour appuyer cette initiative, le Groupe multipartite dirige les efforts tendant à la divulgation systématique des données extractives via les processus ITIE en vertu de l'Exigence 4.1.a.

Source : Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, *Promoting Open Data to Fight Corruption in Indonesia*, <https://www.unodc.org/southeastasiaandpacific/en/what-we-do/anti-corruption/topics/2021/09-promoting-open-data-to-fight-corruption-indonesia.html>.

- **Transparence des contrats** : Les progrès réalisés pour satisfaire à l'Exigence 2.4.a. concernant les registres de licences et la divulgation des contrats peuvent aussi servir à freiner la corruption.

ÉTUDE DE CAS

Ghana et Sénégal

Tirer parti des progrès réalisés en matière de divulgation des contrats et de propriété effective pour améliorer la gouvernance du secteur

Le Sénégal est le premier pays à aller au-delà des exigences de l'ITIE en matière de divulgation complète des contrats. Le Groupe multipartite pourrait tirer parti de ces progrès et jouer un rôle dans le contrôle du respect des obligations contractuelles.

Compte tenu des progrès du Ghana en matière de réforme de la propriété effective, son Groupe multipartite intervient dans l'amélioration de la coordination interinstitutionnelle et le renforcement des capacités des instances de lutte contre la corruption. Le plan de travail du Ghana pour 2021 vise à « renforcer le processus de déclaration ou de divulgation des personnes physiques qui sont les véritables propriétaires des sociétés en vue de réduire la corruption et d'améliorer la gouvernance des ressources naturelles » conformément à l'Exigence 2.5. Des efforts sont déployés pour travailler avec les autorités compétentes ainsi qu'avec les journalistes, les organisations de la société civile et les citoyens dans le but de vérifier et de mieux utiliser les données relatives à la propriété effective. Enfin, l'utilisation du registre des bénéficiaires effectifs, et des contrats en vigueur dans le secteur [pétrolier](#) et [minier](#), ainsi que [les divulgations financières de l'ITIE-Ghana](#) sont essentielles pour répondre aux priorités gouvernementales et éclairer le débat public sur la corruption et la fuite illicite des capitaux.

6. Un calendrier de mise en œuvre des activités a-t-il été établi ?

Les groupes multipartites doivent être attentifs, lors de l'élaboration d'un calendrier de mise en œuvre des activités, aux processus de réforme engagés au niveau national, par exemple à l'approbation de projets de loi et à la formulation de plans de développement stratégiques nationaux, ou encore à la volonté exprimée par le gouvernement de souscrire aux engagements internationaux en matière de lutte contre la corruption. Ils pourraient également prendre pour référence la planification du processus de Validation, dans la mesure où les pays sont évalués sur les résultats et l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE ainsi que sur le niveau des divulgations.

7. Les ressources à l'appui des activités ont-elles été définies, notamment les estimations des coûts et les sources de financement ?

L'Exigence 1.5 de la Norme ITIE prescrit que tous les plans de travail soient entièrement chiffrés. Lorsque des insuffisances sont observées au niveau financier, les groupes multipartites doivent veiller à ce que des

ressources soient mobilisées pour mettre en œuvre les activités inscrites dans leur plan de travail. Ils doivent donc être attentifs aux moyens et outils disponibles pour exécuter certaines de ces activités. Les Rapports ITIE et les évaluations dans le cadre de la Validation peuvent constituer des sources d'informations précieuses sur les risques de corruption et les écarts dans l'observance des procédures juridiques applicables. Les groupes multipartites auraient également intérêt à étudier les données des administrations publiques, des entreprises d'État et des entreprises privées disponibles, ainsi que des organismes d'analyse de l'industrie et des institutions financières internationales. Ils sont encouragés à évaluer le contexte, à adapter les processus et à ajuster les outils à leur disposition en fonction de leurs besoins spécifiques.



Étape 3

Suivre les résultats

Les cadres de suivi sont des instruments à la disposition des groupes multipartites qui les aideront à renforcer le lien entre les objectifs généraux ([étape 1](#)) et les activités de lutte contre la corruption ([étape 2](#)). En détaillant les activités et les résultats espérés, et en faisant un suivi régulier des données recueillies, ils peuvent appuyer la mise en œuvre, démontrer la valeur ajoutée de leur travail et renforcer le soutien offert par l'ITIE.

L'étape 3 vise l'alignement des cadres de suivi sur les processus ITIE déjà en place. Une telle démarche permettra de réduire la charge de travail liée à la planification annuelle des activités et à la préparation de la Validation et des rapports, et elle rendra les résultats de ces processus plus utiles aux groupes multipartites dans le soutien des efforts et des réformes nécessaires pour combattre la corruption.

Principales questions :

1. Que faut-il suivre et comment ?

Les données probantes recueillies par le biais du suivi peuvent servir différentes fins :

- De solides données de suivi peuvent aider les secrétariats nationaux et les groupes multipartites à apprendre et à renforcer la mise en œuvre, de sorte qu'ils puissent utiliser plus efficacement leurs ressources limitées, améliorer la mise en œuvre et ses résultats.
- Les données de suivi peuvent aider à relier les activités de l'ITIE à des réformes plus larges et à nouer des liens avec les parties prenantes et ceux qui prennent les décisions à l'échelle nationale.

Lorsque la valeur des activités de l'ITIE dans la lutte contre la corruption sont démontrées, les secrétariats nationaux peuvent accéder à des ressources, à des partenariats et obtenir un soutien politique.

- Le suivi des données peut conduire à l'établissement de relations avec les partenaires et d'un appui continu, à renforcer la crédibilité du travail des groupes multipartites et à consolider les bases qui faciliteront la démonstration des résultats.
- Il est important que les groupes multipartites et les secrétariats nationaux identifient les principales voies leur permettant d'utiliser les données probantes, ce qui les aidera à déterminer la meilleure façon de suivre les progrès vers les objectifs définis à l'[étape 1](#).

2. Comment sélectionner les sources de données et les indicateurs ?

Il y a plusieurs voies permettant de suivre les données pour évaluer la progression vers les objectifs de lutte contre la corruption, au nombre desquelles les résultats des enquêtes d'opinion, les renseignements des dossiers administratifs ou judiciaires sur les enquêtes menées en matière de corruption et les poursuites engagées, les statistiques relatives au marché, l'examen des publications parues dans les médias ou les téléchargements à partir des registres de propriété effective. Ces données peuvent, à leur tour, être utilisées pour alimenter différents types d'indicateurs de suivi, tant qualitatifs que quantitatifs, alignés sur les facteurs à prendre en considération à l'[étape 2](#). Mais quel que soit le type de données et d'indicateurs de suivi des activités inscrites dans le plan de travail de l'ITIE, il est important de planifier la manière dont ces données seront collectées et stockées.

3. Comment déterminer les rôles et trouver l'expertise appropriée ?

Il peut être utile de désigner une personne qui agira en tant que point focal de suivi et aura la responsabilité globale de surveiller les données, et s'assurera qu'elles sont collectées en temps opportun et conservées de manière sûre. Ceci est particulièrement important lorsque les données à suivre sont recueillies régulièrement auprès de plusieurs organisations ou auprès d'organismes gouvernementaux.

Mais il peut s'avérer difficile de prendre ce type de décisions sans une expertise appropriée en matière de suivi et d'évaluation, car elle ne sera certainement pas disponible au sein de tous les groupes multipartites. Pour autant, il peut être envisagé de recruter de tels experts qui aideront à concevoir les cadres de suivi, soit localement en faisant appel

aux universités ou aux bureaux nationaux de statistiques, soit en engageant des consultants internationaux. Le Secrétariat international de l'ITIE est là pour orienter sur la façon d'accéder à l'expertise appropriée.

4. Comment aligner le travail de suivi sur les processus ITIE ?

Lorsque le groupe multipartite réfléchit à la meilleure manière de recueillir des données de suivi, il peut en même temps envisager d'intégrer les activités de suivi dans les processus ITIE déjà existants. Une telle démarche permettra d'éviter les doubles emplois et de renforcer la planification, la production de rapports et la Validation. Tous ces processus doivent donc être pris en compte :

- **Planification du travail.** Idéalement, les activités dans les plans de travail seront déjà décrites en termes de chaînes de résultats, avec des intrants, des extrants et des résultats spécifiques. Il faut identifier l'indicateur le plus approprié pour chaque étape de la chaîne de résultats et pour chaque activité clé. Pour ce faire, il convient de déterminer si les indicateurs de suivi satisfont aux critères « SMART » (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps) ; ceci garantira la compréhension et l'utilisation des données collectées.
- **Validation.** Lors de la définition de ce qu'il faut mesurer, il peut également être utile de prendre en compte les modèles de collecte de données utilisés pour la Validation ITIE.¹⁶ Ces modèles sont approuvés par le Conseil d'administration de l'ITIE et les groupes multipartites sont invités à les utiliser pour appuyer le contrôle régulier de la mise en œuvre de l'ITIE. En particulier, le « modèle des résultats et d'impact » indique les types spécifiques de résultats qui sont explorés durant la Validation. L'harmonisation des cadres de suivi en fonction de ce modèle peut faciliter et renforcer les processus annuels de rapportage et de Validation.
- **Rapports annuels.** Les données de suivi doivent être examinées et évaluées annuellement dans le cadre du processus d'examen (Exigence 7.4). Les cadres de suivi constituent une passerelle entre le plan de travail et les rapports d'avancement annuels et aident à renforcer la mise en œuvre chaque année.

¹⁶ Voir ITIE, « Modèles 2021 de collecte de données pour la Validation », <https://eiti.org/fr/document/modeles-collecte-donnees-pour-validation-depuis-2021>.

Lutter contre la corruption par le suivi, l'évaluation et l'apprentissage



5. Quels sont les enseignements qui peuvent être tirés du suivi et des examens ?

Outre l'examen auquel il faut procéder et les rapports qui doivent être présentés annuellement, il convient de se pencher régulièrement sur les données de suivi afin d'en tirer des enseignements et de renforcer la mise en œuvre. La fréquence dépendra du contexte national, mais des examens trimestriels peuvent permettre aux groupes multipartites de déterminer si des activités sont au point mort ou si elles doivent être ajustées.

Les groupes multipartites devront déterminer si les activités conduisent aux extrants attendus et aux résultats décrits dans les plans de travail ITIE. Il sera préférable de chercher à répondre à cette question en la posant dans le cadre d'un forum inclusif. Les efforts des organes multipartites et des groupes de travail consacrés à l'examen des données de suivi aideront à garantir leur utilité et à combler les lacunes éventuellement détectées pour y apporter les améliorations souhaitables.

EXEMPLES

Suivi des activités de lutte contre la corruption parallèlement à la mise en œuvre de l'ITIE

Nigeria : Le Rapport de suivi et d'évaluation du plan de travail de 2019 comprend plusieurs activités de lutte contre la corruption qui sont conformes à l'objectif national de réformes dans ce domaine, ce qui est possible notamment par l'intégration d'une *Évaluation des risques de corruption dans les ports nigériens – mise en œuvre du plan d'intégrité* et par la mise à jour des plans d'action des agences de lutte contre la corruption en réponse aux rapports d'audit présentés. Ces activités sont assorties d'échéances précises, d'indicateurs clés de performance et d'une description des résultats.

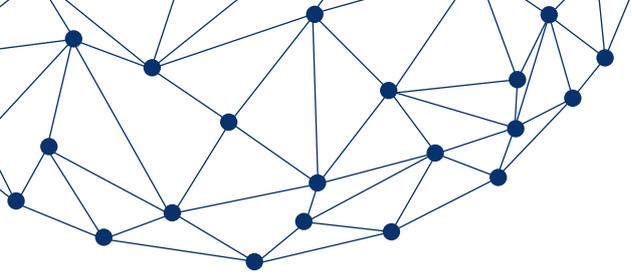
Mauritanie : Le cadre de suivi et d'évaluation 2018 a été élaboré sur la base du modèle de GIZ pour le suivi et l'évaluation de l'ITIE, et il souligne les liens entre les activités spécifiques, les résultats et les impacts à long terme, en particulier la « Lutte contre la corruption et l'accroissement de la transparence » (résultat 13.3).

Philippines : Une étude d'impact menée par la Fondation pour la recherche du centre statistique de l'UP en 2019 s'est basée sur une enquête d'opinion pour évaluer les attentes des parties prenantes concernant l'ITIE, et le rôle de l'ITIE dans la lutte contre la corruption en particulier. Cette évaluation a été conceptualisée à travers une théorie du changement selon laquelle les attentes des parties prenantes influencent la perception de la qualité et de la valeur de l'ITIE, ainsi que son impact global.

D'autres cadres nationaux de suivi de la mise en œuvre de l'ITIE sont également pertinents, même s'ils ne sont pas spécifiquement axés sur les objectifs et les activités de lutte contre la corruption.

Ukraine : L'ITIE-Ukraine a mis au point un cadre de suivi et d'évaluation en août 2020. Élaboré avec le soutien de partenaires internationaux, ce cadre contient des recommandations et des indicateurs permettant de mieux évaluer l'impact de l'ITIE sur les réformes nationales, répartis en quatre catégories : gouvernance et administration de l'ITIE, développement d'une plate-forme de dialogue pour les idées et propositions stratégiques, expansion de l'ITIE et des activités qui y sont liées, et renforcement des partenariats entre les gouvernements locaux, les entreprises et la société civile.

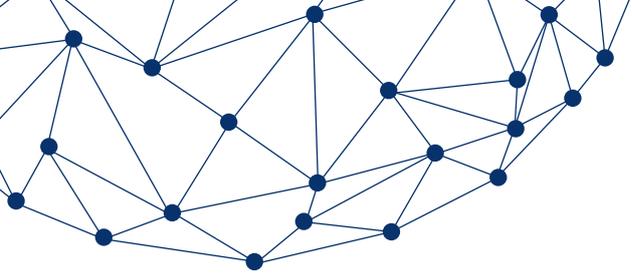
Allemagne : L'ITIE-Allemagne utilise un système de feux tricolores pour suivre les progrès réalisés dans l'exécution d'activités spécifiques de son plan de travail et en publie une synthèse sur son site en ligne D-EITI.



Ressources supplémentaires

Ressources	Résumé
<p>Utilisation de la Norme ITIE dans la lutte contre la corruption</p> <p>Transparency International</p>	<p>Ce document met en lumière plusieurs enseignements liés à la lutte contre la corruption, en se servant de la mise en œuvre effective des Exigences ITIE, en particulier en matière d'octroi des licences (Exigence 2.2).</p>
<p>Corruption in Extractive Value Chain</p> <p>OECD</p>	<p>Ce document aborde divers types de risques dans le secteur extractif et présente des recommandations concrètes sur la façon de les traiter.</p>
<p>Comment traiter les risques de corruption et de pots-de-vin dans les chaînes d'approvisionnement en minerais</p> <p>OECD</p>	<p>Ce rapport apporte des réponses pratiques aux questions fréquemment posées sur la façon dont les entreprises peuvent identifier, prévenir, atténuer et signaler les risques de corruption dans la chaîne d'approvisionnement en minéraux.</p>
<p>Douze signaux d'alarme : risques de corruption dans l'octroi de permis et l'attribution de contrats dans le secteur extractif</p> <p>NRGI</p>	<p>Ce document passe en revue plus de 100 dossiers d'attribution de licences ou de contrats dans les secteurs du pétrole, du gaz et de l'exploitation minière, ayant débouché sur des allégations de corruption. Il dresse une liste de 12 signaux d'alarme dans ce domaine, s'accompagnant d'exemples.</p>
<p>Feuille de route de la propriété effective : mesures pratiques pour réduire les risques de corruption dans les procédures d'octroi de licences extractives</p> <p>NRGI</p>	<p>Ce document d'information offre des conseils sur la manière dont les gouvernements peuvent renforcer leurs politiques et processus d'octroi de licences extractives pour faire face aux principaux risques de corruption créés par les liens problématiques qui parfois existent au niveau de la propriété effective.</p>
<p>Lutte contre la corruption dans le secteur des énergies renouvelables</p> <p>U4</p>	<p>Ce document met en relief divers types de risques dans le secteur des énergies renouvelables et la façon dont les économies politiques locales peuvent induire de tels risques.</p>

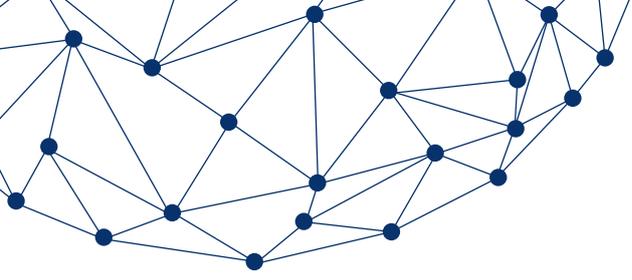
Ressources	Résumé
<p>Lignes directrices pour le suivi et l'évaluation de l'ITIE</p> <p>GIZ</p>	<p>Ce document fait le point sur la pertinence du suivi et de l'évaluation (S&E) de certaines exigences spécifiques de la Norme ITIE et sur les avantages de disposer d'un cadre solide dans ce domaine. Il présente également un cadre de résultats générique et les mesures précises que les groupes multipartites peuvent prendre pour élaborer et mettre en œuvre un cadre de S&E. Ce guide a été suivi par plusieurs pays, notamment l'Ukraine, la Mauritanie et le Togo.</p>
<p>Un guide de l'utilisateur pour mesurer la corruption</p> <p>Global Integrity/PNUD</p>	<p>Ce guide présente un examen critique des indicateurs et des méthodologies utilisés pour mesurer la corruption et les efforts de lutte contre la corruption, et en particulier les forces et les faiblesses des différentes approches. Il aborde les meilleures pratiques et plusieurs études de cas pour apprendre à utiliser les indicateurs de corruption et de lutte contre la corruption.</p>
<p>Approches de suivi des risques de corruption externes identifiés dans les programmes de développement</p> <p>U4/Transparency International</p>	<p>Cette recherche synthétisée présente des stratégies et les méthodes servant à mesurer le risque de corruption dans la chaîne de valeur des programmes de développement, en mettant l'accent sur les risques de corruption qui sont les plus difficiles à identifier et à mesurer.</p>
<p>Monitoring and Evaluation (M&E) of Anti-Corruption Action Plans</p> <p>Banque mondiale</p>	<p>Cette note présente les meilleures pratiques démontrant l'impact des efforts de lutte contre la corruption, et leur mise en œuvre en particulier en Italie. Il offre de bonnes pratiques en matière de sélection d'indicateurs et y sont soulignées les compétences requises pour concevoir et mettre en œuvre des cadres de S&E.</p>



Annexe A : Exemples de suivi des étapes

Domaine politique	Exemple 1 : Octroi des licences
Étape 1: Définir des objectifs	Définir des objectifs pour traiter les risques de corruption dans le domaine de l'octroi des licences (par exemple, détecter les failles dans la réglementation qui laisse la porte ouverte aux conflits d'intérêts).
Étape 2: Élaborer un plan d'action	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer les failles dans les processus d'octroi des licences (par ex. critères techniques ambigus, existence de politiques discrétionnaires) ; • Effectuer une analyse des scandales de corruption liés à l'octroi des permis et licences ; • Faciliter la discussion sur les pratiques exemplaires en matière d'octroi de licences et renforcer les capacités des acteurs concernés ; • Participer aux processus d'évaluation dans ce domaine ou faire pression pour que les citoyens y participent ; • Renforcer les capacités des contrôleurs ou les critères techniques et financiers applicables à l'octroi des licences ; • Formuler des recommandations pour renforcer les procédures d'octroi.
Étape 3: Suivre les résultats	<ul style="list-style-type: none"> • Les indicateurs d'intrant et de processus peuvent porter sur : <ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'analyses des processus d'octroi de licences effectuées par le groupe multipartite ; • Le nombre d'acteurs et d'organismes concernés impliqués dans le renforcement des capacités ; • Le nombre d'OSC parties prenantes consultées sur le niveau de transparence des processus d'évaluation de l'octroi des licences. • Les indicateurs d'extrant peuvent porter sur : <ul style="list-style-type: none"> • Les gains déclarés par les parties prenantes participantes, en termes d'acquisition de compétences et de capacités ; • Le nombre de recommandations ciblant des acteurs ou des agences spécifiques ; • Le nombre de membres du groupe multipartite comprenant parfaitement les procédures d'attribution de licences. • Les indicateurs de résultat peuvent porter sur : <ul style="list-style-type: none"> • L'incorporation des recommandations dans les procédures officielles ; • Les réformes techniques, procédurales ou réglementaires adoptées pour corriger les failles dans les procédures d'attribution ; • Le nombre d'écarts importants par rapport aux procédures applicables qui ont été signalés ; • L'adoption d'un mécanisme de contrôle régulier des procédures d'attribution de licences par les citoyens ; • La diffusion régulière des résultats du suivi auprès du grand public (par exemple dans les Rapports ITIE).

Domaine politique	Exemple 2 : Paiements infranationaux et recouvrement des recettes
<p>Étape 1: Définir des objectifs</p>	<p>Définir des objectifs pour aborder les risques de corruption dans les paiements infranationaux et le recouvrement des recettes (par ex., pour s'assurer que les transferts aux niveaux infranationaux ne sont pas détournés par les fonctionnaires locaux).</p>
<p>Étape 2: Élaborer un plan d'action</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diffuser les conclusions sur les flux de paiements infranationaux, y compris une comparaison entre les transferts calculés et ceux réellement versés ; • Formuler une ligne d'action sur les recommandations visant à renforcer les mécanismes de partage des recettes ; • Faire pression sur les organismes compétents/le Parlement pour qu'ils prennent des mesures à la suite des conclusions présentées ; • Renforcer la capacité des membres des groupes multipartites à établir un lien entre le rôle de l'ITIE sur la transparence des paiements infranationaux et les activités d'atténuation de la corruption.
<p>Étape 3: Suivre les résultats</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les indicateurs d'intrant et de processus peuvent porter sur : <ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'acteurs engagés grâce à des efforts de lobbying ; • Le nombre d'activités de renforcement des capacités ; • Les indicateurs d'extrant peuvent porter sur : <ul style="list-style-type: none"> • Les gains déclarés par les parties prenantes participantes, en termes d'acquisition de compétences et de capacités ; • Le nombre de conclusions diffusées et de publics atteints ; • Le nombre d'incohérences identifiées entre les transferts réels et ceux calculés ; • Les indicateurs de résultat peuvent porter sur : <ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'incohérences entre les transferts réels et ceux calculés qui ont été examinées ; • La modification du nombre d'agents chargés de la vérification des incohérences ; • Le nombre de rapports publiés sur les incohérences identifiées par d'autres organismes ; • Le nombre de mesures adoptées touchant aux procédures de lutte contre la corruption et au manque de transparence s'agissant des processus de transferts infranationaux, pour répondre aux incohérences détectées. • Élaborer et mettre en œuvre un mécanisme de suivi régulier ; • Communiquer les résultats du suivi aux organismes concernés et au public (par ex. dans les Rapports ITIE).



Domaine politique	Exemple 3 : Obligations environnementales et sociales
Étape 1: Définir des objectifs	Définir des objectifs pour aborder les risques de corruption en rapport avec les obligations environnementales et sociales (par ex., améliorer la gestion des paiements sociaux et environnementaux afin que les citoyens en bénéficient).
Étape 2: Élaborer un plan d'action	<ul style="list-style-type: none"> • Recueillir des informations sur les contrats et plaider en faveur de la divulgation des contrats ; • Cartographier le processus de négociation des contrats et les considérations relatives aux stipulations contractuelles ; • Rassembler et divulguer des données sur les versements sociaux et environnementaux et diffuser ces informations ; • Comparer les versements réellement effectués par rapport aux engagements contractuels pris en la matière ; • Surveiller la façon dont les fonds environnementaux et sociaux sont gérés et dépensés, et notamment quels en sont les bénéficiaires (prévus et réels).
Étape 3: Suivre les résultats	<ul style="list-style-type: none"> • Les indicateurs d'intrant et de processus peuvent porter sur : <ul style="list-style-type: none"> • La quantité d'informations contractuelles collectées et de processus cartographiés ; • Le type et la quantité de données divulguées ; • Les indicateurs d'extrant peuvent porter sur : <ul style="list-style-type: none"> • Les incohérences détectées entre le montant réel des versements sociaux et environnementaux effectués et celui promis ; • La modification du nombre d'agents chargés de la vérification des incohérences ; • Les indicateurs de résultat peuvent porter sur : <ul style="list-style-type: none"> • Les incohérences ayant fait l'objet d'une enquête entre le montant réel des versements sociaux et environnementaux effectués et celui promis ; • Le nombre de rapports publiés sur les incohérences identifiées par d'autres organismes ; • Le nombre de mesures adoptées touchant aux procédures de lutte contre la corruption et au manque de transparence s'agissant des versements sociaux et environnementaux, pour répondre aux incohérences détectées ; • Élaborer et mettre en œuvre un mécanisme de suivi régulier ; • Communiquer les résultats du suivi aux organismes concernés et au public (par ex. dans les Rapports ITIE).