

# Évaluation indépendante de l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives

Rapport de synthèse - PROJET

Soumis au Conseil d'administration de l'ITIE et au Secrétariat international

28 septembre 2022

1. IS EITI EFFECTIVE?
2. ARE EITI POLICIES AND INTERVENTIONS RELEVANT?
3. WHAT IMPACT DOES EITI CONTRIBUTE TO (BOTH INTENDED AND UNINTENDED)?
4. ARE EITI INTERVENTIONS SUSTAINABLE?



**VoconIQ**  
Engagement Science. Insights



**SquareCircle**  
INSIGHT FOR DEVELOPMENT

## Vue générale du rapport

Après presque deux décennies depuis son lancement, il y a de bonnes raisons de poser des questions à propos de l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE) :

- **Est-elle pertinente ?**
- **Est-elle efficace ?**
- **Quels sont les impacts de la contribution de l'ITIE, que ce soit de manière intentionnelle ou non intentionnelle ?**
- **Peut-elle devenir durable ?**

L'évaluation indépendante mondiale de l'ITIE est un projet de grande envergure qui cherche des réponses à ces questions.

Le rapport a été rédigé par les évaluateurs indépendants Voconiq et Square Circle.

# Rapports d'évaluation, données et documents

**L'évaluation a été menée en tant qu'« évaluation ouverte », en mettant l'accent sur les mises à jour des projets, les rapports sur le terrain et les résultats attendus au fur et à mesure de leur apparition. Cette approche d'évaluation ouverte comprend également un engagement à publier les informations et les données de base recueillies dans le cadre du processus d'évaluation.**

Le présent rapport de synthèse donne un aperçu général du projet d'évaluation dans son ensemble. Il ne contient pas les conclusions plus détaillées ou la totalité des données sous-jacentes qui éclairent le rapport principal rédigé sous une forme plus longue.

Afin de rendre l'évaluation aussi accessible que possible au plus grand nombre, différentes couches de détails et de données ont été fournies au moyen des produits d'évaluation suivants :

- Les Termes de Référence du projet et le Rapport initial.
- Le présent rapport de synthèse présente le contexte, les conclusions et les recommandations clés du Rapport principal.
- Le Rapport principal d'évaluation.
- Un récit ou un rapport numérique qui présente l'« histoire » de l'évaluation, notamment ses principales conclusions.
- Un Rapport des conclusions par pays qui résume les données et les conclusions clés de chacun des 10 pays faisant l'objet d'études de cas.
- Un Rapport d'études de cas sur les politiques qui résume les données et les conclusions clés de chacun des 3 pays faisant l'objet d'études de cas.
- Le tableau de bord intitulé Governance Sentiment Instrument (GSI, Instrument d'enquête sur le sentiment de gouvernance) qui offre un accès libre à l'enquête auprès des « initiés » de l'ITIE.
- Des graphiques résumant les résultats des enquêtes citoyennes menées en Colombie, en Indonésie et au Nigeria.
- L'accès aux données brutes du GSI et des enquêtes auprès des citoyens, bien que certaines données aient été supprimées pour des raisons de confidentialité.

La totalité des rapports et données ci-dessus seront disponibles sur le site [www.eitiopenevaluation.org](http://www.eitiopenevaluation.org) d'ici le 10 octobre 2022.

## Sommaire

<b>Vue générale du rapport</b> .....	<b>2</b>
Rapports d'évaluation, données et documents .....	3
<b>Contexte</b> .....	<b>5</b>
La gestion des ressources naturelles et l'ITIE .....	5
L'évolution de l'ITIE .....	7
Facteurs contextuels – l'environnement dans lequel l'ITIE opère .....	8
<b>Méthodologie</b> .....	<b>9</b>
Une évaluation ouverte .....	9
Une évaluation indépendante .....	10
Les questions d'évaluation .....	10
Les méthodes d'évaluation .....	10
<b>Conclusions clés</b> .....	<b>13</b>
Conclusions par question d'évaluation .....	15
Conclusions par priorité stratégique .....	17
<b>Recommandations</b> .....	<b>19</b>
Une approche modulaire de la Norme ITIE .....	19
Rendre l'ITIE « réelle » aux niveaux infranational et local .....	22
Réinvestir dans le modèle multipartite.....	24
Mesurer ce qui compte .....	28
<b>Conclusion</b> .....	<b>31</b>
ITIE – efficace, mais à renouveler .....	31
À qui « appartiennent » ces recommandations ? .....	32
<b>Remerciements</b> .....	<b>34</b>

# Contexte

## La gestion des ressources naturelles et l'ITIE

**Les ressources naturelles d'un pays appartiennent à ses citoyens.** Il s'ensuit que l'extraction de ces ressources naturelles devrait bénéficier aux citoyens et contribuer au développement socioéconomique plus large du pays. Pourtant, l'expérience mondiale a montré que la conversion des ressources naturelles existant sous terre en résultats de développement inclusifs et durables au-dessus du sol reste un défi de développement important.

D'une part, une gestion efficace des ressources peut contribuer de manière significative au développement national – grâce aux recettes fiscales de l'État, à la chaîne d'approvisionnement, aux possibilités d'emploi et aux investissements sociaux. En même temps, les effets de l'extraction de ressources mal gérées peuvent produire des effets négatifs durables, parfois désastreux, pour les sociétés, les écologies et les économies. Ces impacts ont été ressentis à l'échelle nationale, lorsque des détournements ou une mauvaise gestion des revenus extractifs peuvent rendre une économie tributaire des ressources et entraîner une incapacité à produire de meilleurs biens publics<sup>1</sup>. Ils ont également été ressentis au niveau local, où une mauvaise gestion des projets extractifs peut entraîner des retombées sociales et environnementales pour les communautés affectées.

Les défis posés par l'extraction des ressources ne sont pas nouveaux. Depuis des décennies, on met de plus en plus l'accent sur la maximisation des résultats possibles du développement découlant de l'extraction des ressources tant dans les pays en développement que dans les pays développés.

**Au cours de ses 20 années d'existence, l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE) est devenue un élément important et central du paysage mondial de la gouvernance des industries extractives.**

En promouvant la transparence des revenus et la redevabilité des gouvernements et des entreprises, l'ITIE favorise une gestion ouverte et responsable des ressources pétrolières, gazières et minérales. Sa mission élargie consiste à « promouvoir la compréhension de la gestion des ressources naturelles, à renforcer la gouvernance et la redevabilité publiques et des entreprises, et à fournir les données nécessaires à l'élaboration des politiques et au dialogue multipartite dans le secteur extractif »<sup>2</sup>.

**L'ITIE se distingue des autres initiatives de gouvernance extractive en ce sens que :**

1. Il s'agit d'une initiative mondiale fondée sur une norme mondiale assortie d'un mécanisme d'assurance de la qualité (Validation).
2. Elle associe des dialogues à l'échelle mondiale et ceux dirigés par les pays sur la gouvernance et la gestion des ressources, avec des informations, des débats et des approches dans les deux sens.
3. Elle est fondée sur le modèle tripartite du gouvernement, de l'industrie et de la société civile.
4. Elle dispose d'un mécanisme de gouvernance – le groupe multipartite (GMP), visant à faciliter un dialogue continu avec l'industrie, le gouvernement et la société civile.
5. Elle est axée spécifiquement sur la transparence, la redevabilité et la participation.

---

<sup>1</sup> La dépendance à l'égard des ressources peut également donner lieu à la « maladie hollandaise » et à la « malédiction des ressources », bien que les causes exactes, les expériences et les remèdes des deux sont contestés.

<sup>2</sup> [L'ITIE : Notre mission.](#)

[L'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives \(ITIE\)](#) a été créée en 2003 en tant qu'organisation multipartite visant à promouvoir une gestion ouverte et responsable des ressources pétrolières, gazières et minérales.

L'ITIE est passée d'un ensemble de principes (2003), à des critères (2005), à des « règles » (2009) et à une Norme ITIE, dont il y a eu trois versions depuis 2013. [La Norme ITIE 2019](#) est maintenant une référence mondiale en matière de transparence dans le secteur extractif.

Au niveau mondial, le **Conseil d'administration de l'ITIE** sert d'organe décisionnel principal. Il s'agit d'un groupe multipartite composé de 20 représentants de pays de mise en œuvre, de pays soutenant l'Initiative, d'organisations de la société civile, de l'industrie et d'investisseurs institutionnels. Le **Secrétariat international de l'ITIE** aide les pays à mettre en œuvre la Norme ITIE, ainsi qu'à travailler dans les domaines des politiques, des communications, de l'analyse des données et de l'administration.

Cinquante-sept pays mettent en œuvre l'ITIE. Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE (à l'exception de la Norvège) dispose d'un **groupe multipartite**, composé du gouvernement, des entreprises et de la société civile.

Les pays de l'ITIE s'engagent à divulguer des renseignements sur le secteur de l'extraction, y compris la façon dont les droits extractifs sont accordés, la façon dont les revenus irriguent les échelons du gouvernement et la façon dont ils profitent aux citoyens. Les pays membres élaborent et appliquent des plans de travail et des activités spécifiques à chaque pays sur la base de la Norme ITIE.

Les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la Norme ITIE sont évalués sous la forme d'un **processus de Validation** dans le cadre duquel les pays reçoivent une note fondée sur l'évaluation de trois éléments : *Engagement des parties prenantes, Transparence, Résultats et impact*. Les pays de mise en œuvre reçoivent une évaluation globale ainsi que des évaluations sur les exigences individuelles de la Norme ITIE, c'est-à-dire « *progrès exceptionnels* », « *progrès satisfaisants* », « *progrès significatifs* », « *progrès inadéquats* » et « *aucun progrès* ». La fréquence du processus de validation dépend du résultat de la Validation précédente.

## L'évolution de l'ITIE

Plusieurs facteurs clés influencent la façon dont l'ITIE est perçue en termes *d'efficacité, de pertinence, d'impact et de durabilité*. Ces facteurs ont évolué au fil du temps et sont liés aux débats en cours sur ce que devrait être la finalité et la focalisation de l'ITIE, et sur les modalités de fonctionnement de l'ITIE. La participation effective du Conseil d'administration de l'ITIE et du Secrétariat international à ces débats est essentielle à l'efficacité globale de l'ITIE. **L'évaluation reconnaît donc ces débats et intègre une compréhension de leur influence dans le rapport.**

### L'adhésion évolutive à l'ITIE

Les changements et les ajouts à l'adhésion à l'ITIE, y compris l'accroissement de la diversité géographique de l'adhésion, des niveaux de développement humain et économique et de la dépendance à l'égard des industries extractives, exercent une influence significative sur la pertinence et l'efficacité perçues de l'ITIE.

### L'approche de l'ITIE en matière de conformité

Les exigences exhaustives liées à la mise en œuvre dans les pays, conjuguées au processus de Validation et à l'éventualité de sa suspension, impliquent un degré de divulgation obligatoire à l'ITIE. Toutefois, il n'y a pas de sanctions ni d'inconvénients évidents à ne pas adhérer à l'ITIE, à n'obtenir que des résultats de Validation modestes, ou à adhérer à l'Initiative et ensuite à la quitter. D'une part, l'exécution des radiations au motif de mauvaise performance par rapport à la Norme ITIE, et/ou de violations claires des principes fondamentaux, signifierait aux membres que la non-conformité entraîne des conséquences. En revanche, la radiation d'un pays membre de l'ITIE signifierait effectivement la perte d'un espace de rencontre permettant un dialogue essentiel et favorisant les processus de transparence et de redevabilité qui s'avèrent nécessaires en vue d'exercer des pressions sur les gouvernements et l'industrie.

### L'ITIE élargit sa gouvernance

Le Secrétariat de l'ITIE s'est sensiblement développé et le nombre de fonctions qu'il exerce a augmenté en conséquence, modifiant éventuellement l'équilibre des priorités de l'ITIE entre les activités qui se déroulent au niveau du pays de mise en œuvre et celles qui se déroulent au niveau mondial.

### La croissance du périmètre de l'ITIE

L'ampleur et la profondeur de ce que signifie la mise en œuvre de l'ITIE ont changé et continuent de changer. Par rapport à ses exigences initiales, la Norme ITIE requiert à présent la divulgation de différents types d'information, avec un niveau de granularité différent, et elle est notablement plus normative quant à la façon dont les programmes de l'ITIE devraient être régis et mis en œuvre au niveau des pays.

## Facteurs contextuels – l’environnement dans lequel l’ITIE opère

Outre les débats internes qui influencent parfois la façon dont l’ITIE est perçue et évaluée, l’ITIE ne fonctionne pas en vase clos. Il existe plusieurs facteurs contextuels de haut niveau, certains présents de longue date et d’autres émergents, qui influent sur l’efficacité, la pertinence, l’impact et la durabilité perçus de l’ITIE.

Les facteurs contextuels suivants ont ajouté des tensions qui alimentent la dynamique essentielle de l’ITIE en tant que plateforme de dialogue éclairé sur des questions complexes liées à la gestion des ressources. Dans le processus de dialogue, il y a inévitablement des aspects mouvementés et d’autres chaotiques. Le chaos est indéniablement difficile pour ceux qui le traversent, mais il peut être un phénomène positif. Il témoigne de l’engagement des gouvernements, de l’industrie et de la société civile, dans un modèle tripartite plus inclusif de transparence, de redevabilité et de participation.

### Changement climatique et transition énergétique

Les enjeux liés aux changements climatiques et à la transition énergétique constituent une dimension supplémentaire importante éclairant la controverse actuelle au cœur de la gestion des ressources naturelles. Au-delà des considérations de transparence et de redevabilité, les questions de plus en plus urgentes portant sur les changements climatiques et la transition énergétique concernent la logique et les hypothèses inhérentes à l’extraction des combustibles fossiles, présentant des défis actuels et futurs que les entreprises, les gouvernements et la société civile doivent relever. Au sein de l’ITIE, cela crée une tension importante entre une logique antérieure d’une association dont la vocation est d’améliorer la gouvernance des industries extractives, avec des demandes plus récentes mais croissantes visant à faire cesser l’extraction des combustibles fossiles dans leur ensemble. Cette tension met également en évidence les problèmes liés aux répercussions environnementales et sociales de l’extraction des minéraux critiques, ainsi que les risques de corruption entourant la façon dont les droits extractifs de ces ressources sont octroyés.

### La Pandémie de COVID-19

La pandémie de COVID-19 a mis à rude épreuve les systèmes publics de gouvernance, en particulier dans les pays en développement, les interventions en cas de pandémie étant une priorité nécessaire dans les espaces politiques et les dépenses à l’échelle mondiale. Pour l’ITIE, la pandémie a eu et continue d’avoir un impact sur les moyens et les méthodes de mobilisation des parties prenantes. Par exemple, la capacité d’obtenir un soutien direct du Secrétariat international a été sérieusement limitée, et de nombreux groupes multipartites se réunissent maintenant à distance<sup>3</sup>.

### Restrictions pesant sur l’espace civique

Plusieurs estimations mondiales différentes du niveau des libertés civiles et politiques ont marqué une résurgence de la gouvernance autoritaire, ce qui représente un défi particulier pour les organisations de la société civile et les citoyens lorsqu’il s’agit de s’engager dans le processus de gouvernance extractive. Les mesures de santé publique visant à limiter les rassemblements et les mouvements sociaux pendant la pandémie de COVID-19 ont encore restreint la liberté de réunion et le droit de manifester dans de nombreux pays d’extraction minière.

### Réseaux sociaux

L’ITIE est plus ancienne que toutes les grandes plateformes de médias sociaux. Ces plateformes ont transformé à l’échelle mondiale la diffusion et le partage de l’information (y compris au regard des « fausses » informations), elles ont remis en question et modifié les structures traditionnelles de pouvoir politique, économique et social (telles que celles ayant trait au rôle de l’« expert technique »), et elles ont estompé les distinctions au regard du caractère mondial, national et local des débats et événements. Les modalités de la pratique de la transparence, de l’exercice de la responsabilité et du dialogue entre les

---

<sup>3</sup> Voir, par exemple, les articles de l’ITIE [Cultiver la confiance au temps du COVID-19](#) et [Transcender la Covid-19 :pour bâtir une gouvernance résiliente et responsable des activités extractives](#)



différents groupes sont fondamentalement différentes en 2022 par rapport à la situation qui existait lorsque l'ITIE a été lancée en 2003.

### Vents contraires géopolitiques

Dans le contexte d'un environnement géopolitique très complexe, l'importance relative de l'ITIE est contestée. La volatilité économique, l'inflation, la guerre en Ukraine, les répercussions sur l'approvisionnement alimentaire mondial, l'instabilité de l'approvisionnement énergétique, l'accroissement des tensions en matière de sécurité entre les grandes puissances, ainsi que l'érosion du multilatéralisme, sont autant de facteurs contribuant à engendrer un environnement mondial dans lequel il peut être extrêmement difficile pour les gouvernements, l'industrie et la société civile de rendre prioritaire et d'appuyer une intervention nuancée et techniquement complexe telle que celle de l'ITIE.

## Méthodologie

**Suite à une décision du Conseil d'administration de l'ITIE prise en juillet 2021, le Secrétariat international de l'ITIE a lancé un appel d'offres pour une évaluation indépendante de l'ITIE. L'évaluation a été attribuée à un consortium composé de [Voconiq](#) et de [Square Circle](#) (VQ-SC) en septembre 2021.**

Les Termes de Référence (TdR) du projet précisent que l'évaluation doit :

- Se fonder sur les meilleures pratiques internationales, fournir des preuves crédibles et utiles pour renforcer la redevabilité pour les résultats du développement, et contribuer à l'apprentissage organisationnel.
- Refléter la nature multipartite de l'ITIE par le biais d'une approche participative qui tient compte des diverses perspectives et attentes des parties prenantes.
- Se concentrer sur la pertinence et l'efficacité de l'ITIE dans les pays de mise en œuvre, en tenant compte de la diversité des circonstances nationales et des objectifs de l'ITIE.
- Considérer l'efficacité globale de l'ITIE au niveau mondial sur la base des objectifs communs exprimés dans la norme ITIE 2019.
- Produire un rapport final qui présente une évaluation claire de l'efficacité de l'ITIE, avec des recommandations pratiques adressées au Conseil d'administration de l'ITIE sur les possibilités de renforcer davantage l'ITIE.

### Une évaluation ouverte

Tout comme l'ITIE est une initiative multipartite mettant résolument l'accent sur la transparence et la divulgation continue, l'évaluation a été conçue pour adopter une approche semblable :

- Un groupe directeur de projet multipartite a été constitué afin de guider le projet.
- Le projet a été mené en tant qu'« **évaluation ouverte** », avec une approche participative dans la conception et la mise en œuvre de l'étude, ainsi qu'un effort pour partager ouvertement les données et les résultats d'évaluation à mesure que ces éléments se mettent en place dans le site [etiopenevaluation.org](http://etiopenevaluation.org).

- Les parties prenantes de l'ITIE, tant au niveau national qu'international, ont eu de nombreuses occasions de prendre en considération le processus d'évaluation et d'y participer directement.

## Une évaluation indépendante

Le consortium VQ-SC s'est **engagé à mener une évaluation indépendante**, notamment en posant des questions difficiles aux parties prenantes de l'ITIE à tous les niveaux. Des méthodes particulières ont été conçues pour éviter le risque de ne consulter que les parties prenantes connues, les intermédiaires obligés et les « suspects habituels » des initiés qui pourraient n'être en mesure que de fournir des données existant déjà et/ou ayant un intérêt direct dans certains résultats d'évaluation

## Les questions d'évaluation

Le cadre des questions d'évaluation a été éclairé par les critères d'évaluation du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Spécifiquement : les [questions d'évaluation primaire](#) renvoient aux critères d'évaluation du CAD, en mettant l'accent sur **l'efficacité, la pertinence, l'impact et la durabilité**. **Les principales questions d'évaluation de l'évaluation ont été élaborées avec une série de [questions directrices](#) connexes.**

## Les méthodes d'évaluation

**Une approche de méthodes mixtes, exploratoire** à trois niveaux d'analyse (mondial, national, local) a permis de recueillir et d'analyser les données d'une manière qui a révélé la complexité, l'interdépendance et le changement non linéaire, en mettant l'accent sur les voies de l'impact quant à la façon dont le changement se produit et dont il est vécu.

Les [Questions d'évaluation](#) ont été explorées au moyen de diverses méthodes d'évaluation, y compris des [études de cas de pays](#), des [études de cas de politiques](#), [des instruments d'enquête sur le sentiment de gouvernance](#), ainsi que des approches qualitatives, telles que [des interviews « d'experts » à l'échelle mondiale](#), [la collecte des résultats](#), et [les changements les plus notables](#). Une analyse GEDSI (égalité de genre, handicap et inclusion sociale) des données générées par les études de cas des pays a également été entreprise. Les méthodes d'évaluation sont définies visuellement aux pages suivantes (voir la figure 1).

Les points de vue et les perceptions des parties prenantes sont abondamment mentionnés dans le présent rapport, et lorsque cela se produit, nous faisons référence aux parties prenantes qui ont participé à l'évaluation dans toutes les méthodes d'évaluation. Parallèlement, il convient de noter (comme le fait le rapport 2016 de la GIZ sur la mesure de l'impact de l'ITIE<sup>4</sup>) que, compte tenu de la diversité des pays mettant en œuvre l'ITIE ainsi que de la faible capacité de suivi et d'évaluation dans bon nombre de ces pays, la mesure des perceptions des impacts est une stratégie utile en l'absence de données cohérentes et solides.

### Perspectives du GSI

Les résultats de l'enquête sur l'**Instrument d'analyse du sentiment de gouvernance (GSI)** menée auprès des parties prenantes existantes de l'ITIE dans le cadre de l'évaluation sont disponibles dans un tableau de bord interactif.

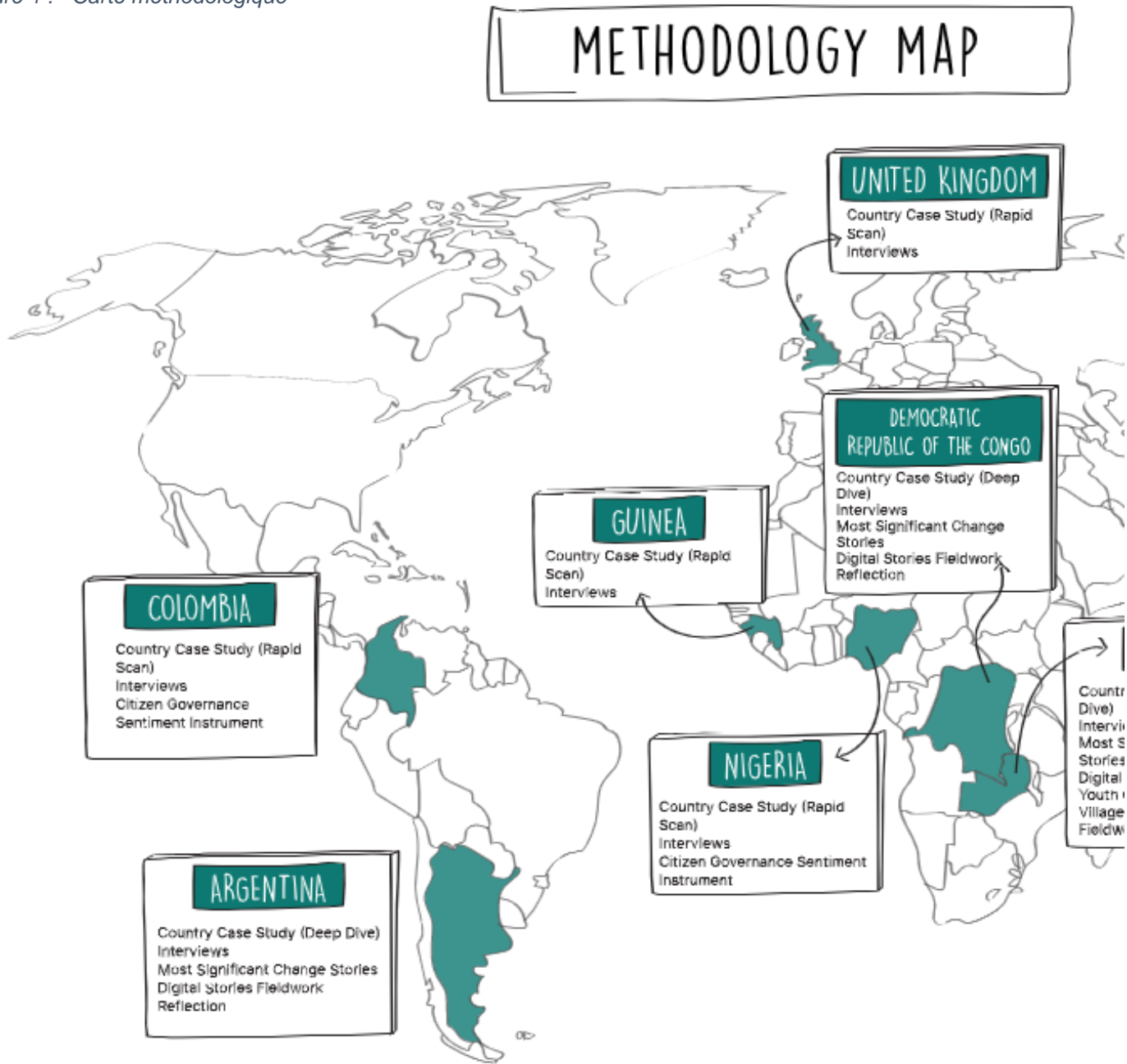
L'enquête a reçu des réponses de 137 personnes originaires de 50 pays. Plus d'un tiers des répondants étaient membres d'un groupe multipartite au niveau national, et 62 % des répondants étaient impliqués dans la mise en œuvre de l'ITIE au niveau national.

Le GSI comporte plusieurs questions portant sur la totalité des éléments de l'évaluation et les résultats peuvent être téléchargés sous forme de graphiques et de données brutes.

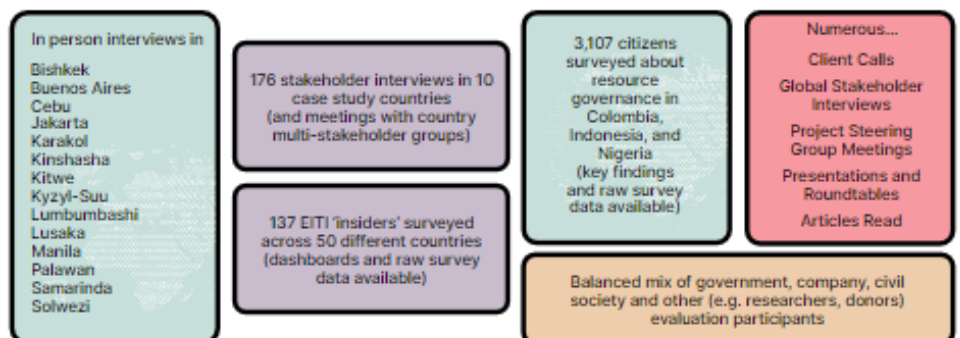
Les données peuvent être ventilées par sexe,

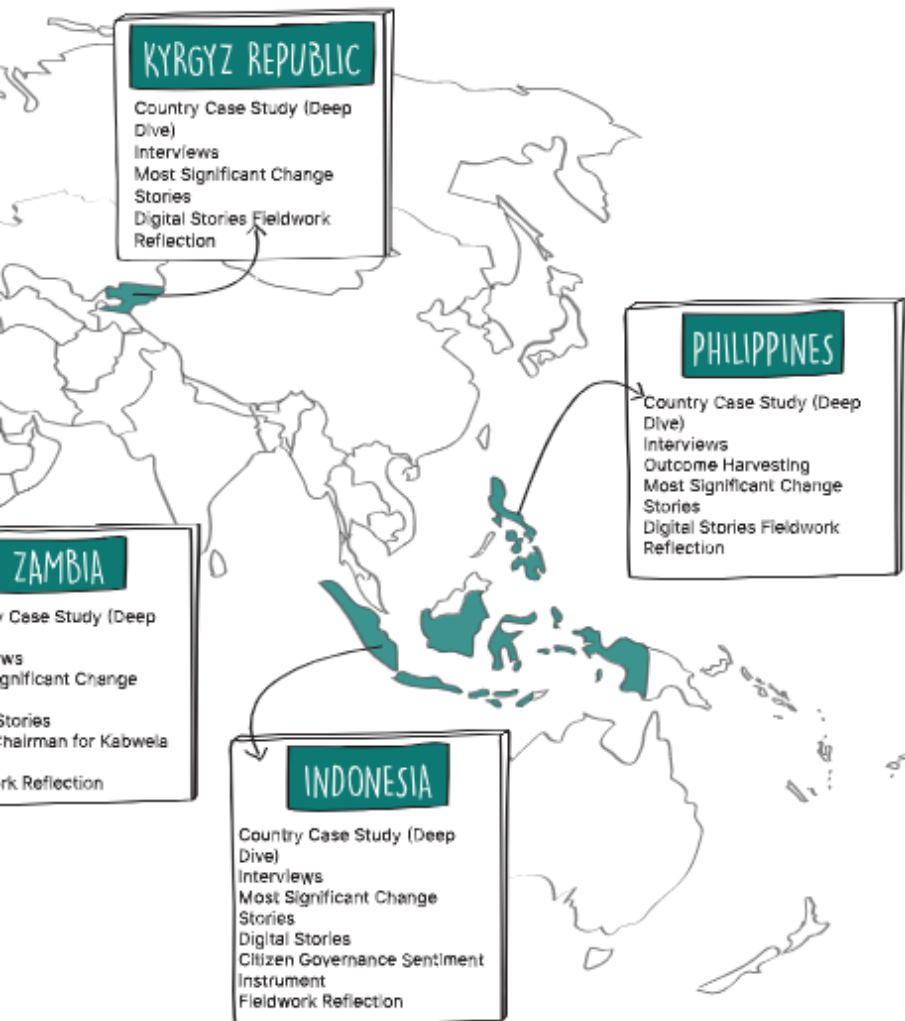
<sup>4</sup> Neumann, et. al (2016), *Assessing the effectiveness and impact of the EITI*.

[ Figure 1 : Carte méthodologique



**THE EVALUATION IN NUMBERS**





## METHODOLOGIES APPLIED

### COUNTRY CASE STUDIES

**Deep Dive** – Derived from in-person stakeholder consultations  
**Rapid Scan** – Derived from desktop research and virtual stakeholder interviews

### EXPERT INTERVIEWS

In-person and virtual interviews with stakeholder groups

### MOST SIGNIFICANT CHANGE

An inductive method that helps to identify how change happens and how it is experienced by gathering stories from participants

### OUTCOME HARVESTING

A method for collecting actual outcomes and working backwards with participants to analyse how those outcomes came about

### GOVERNANCE SENTIMENT INSTRUMENT

Surveys deployed to gather perspectives from EITI 'Insiders' and citizens with limited knowledge of the EITI, respectively

### POLICY CASE STUDIES

Case studies for select policy areas:  
 Beneficial Ownership  
 Sub-national transfers and expenditures  
 Resource rich countries that have not joined the EITI

### DIGITAL STORIES

Short videos of stakeholders reflecting on their experiences with the EITI

### FIELDWORK REFLECTIONS

Reflections from country consultants that were gathered to supplement the analysis

## Conclusions clés

**Ce rapport présente un examen accessible des principales conclusions d'une évaluation rigoureuse et mixte, axée sur l'apprentissage et les recommandations applicables.**

**L'existence de l'ITIE a intrinsèquement une valeur importante.**

Les données de l'évaluation indiquent que l'existence même de l'ITIE est considérée comme importante. En effet, sans l'ITIE, les fonctions de base, les dialogues, les processus et les données favorisant la transparence et la redevabilité dans le secteur extractif ne seraient tout simplement pas la réalité dans de nombreux pays. La valeur de cette existence ne saurait trop être surestimée compte tenu du nombre de pays à travers le monde qui dépendent des ressources, de la valeur totale de la production extractive mondiale et de la vulnérabilité du secteur à la corruption et à la mauvaise gouvernance.

**La pertinence de l'ITIE au niveau des pays est essentielle à l'efficacité, à l'impact et à la durabilité.**

L'évaluation révèle que l'efficacité de l'ITIE, son impact conséquent et sa durabilité continue reposent sur des [facteurs de pertinence](#). Autrement dit, les mécanismes assurant la pertinence de l'ITIE, tels que l'approche dirigée par les pays et le groupe multipartite, en permettant l'efficacité, l'impact et la durabilité. Par ailleurs, plus l'ITIE est perçue comme étant pertinente, plus les personnes impliquées dans sa mise en œuvre ont tendance à reconnaître son efficacité et la pérennité de son action. De même, lorsque des aspects de l'ITIE sont considérés comme moins pertinents ou même encombrants au niveau national, l'efficacité perçue, l'impact et la durabilité de l'ITIE en pâtissent. La relation entre la pertinence, l'efficacité, l'impact et la durabilité est également évidente dans la plus communément comprise [Théorie du changement](#) qui est ressortie de l'évaluation, bien qu'il soit important de noter que cette théorie est elle-même contestée et/ou varie d'un pays à l'autre.

**La façon dont l'ITIE est mise en œuvre à travers son modèle de gouvernance des groupes multipartites et son approche dirigée par les pays apporte une valeur importante aux pays ayant fait l'objet d'études de cas.**

Le modèle de groupe multipartite de l'ITIE et l'approche dirigée par les pays contribuent de manière significative à son efficacité, sa pertinence, son impact et sa durabilité. Ces caractéristiques fondamentales du modèle de gouvernance et de mise en œuvre de l'ITIE font converger les intérêts parfois divergents du gouvernement, de l'industrie et de la société civile d'une manière qui relie l'initiative mondiale aux priorités nationales. Cela permet à son tour aux pays mettant en œuvre la Norme ITIE d'appliquer des moyens qui ont le potentiel de promouvoir des dialogues inclusifs et significatifs ainsi que des initiatives nationales spécifiques visant à la transparence et à la redevabilité.

**L'efficacité et l'impact de l'ITIE ont été principalement identifiés au niveau national. On a moins constaté d'éléments probants de son impact aux niveaux infranational et local (bien que cela dépende du pays considéré).**

Dans l'ensemble des données d'évaluation, il est évident que l'ITIE bénéficie d'une perception plus élevée de son efficacité, de sa pertinence, de son impact et de sa durabilité au niveau national dans la plupart des pays faisant l'objet d'études de cas. L'impact de l'ITIE aux niveaux infranational et local augmente dans

### Perspectives du GSI

Le rapport présente des encadrés verts contenant des données sur les instruments d'analyse du sentiment de gouvernance (GSI)

### Perspectives tirées de l'étude de cas par pays

Le rapport comporte des encadrés gris contenant des renseignements tirés des études de cas par pays.

certain pays, mais sa perception part généralement d'un socle faible. Cette « disparité infranationale » est due à une série de facteurs, y compris l'absence d'un « modèle » clair pour la mise en œuvre infranationale, ainsi qu'aux défis politiques, logistiques et budgétaires impliqués par la mise en œuvre de l'ITIE au niveau infranational et à celui des projets dans de nombreux pays. Les restrictions relatives aux déplacements et à la distanciation sociale pendant la pandémie de COVID-19 n'ont pas contribué à surmonter ces difficultés.

**Les attentes des parties prenantes à l'égard de l'ITIE concordent généralement avec l'objectif et la mission de l'ITIE, mais cela ne signifie pas que les parties prenantes sont toujours satisfaites de la façon dont l'ITIE a évolué au fil du temps.**

Les parties prenantes savent ce qu'elles attendent de l'ITIE. Toutefois, cela ne signifie pas nécessairement que ce que les parties prenantes *veulent obtenir* de l'ITIE correspond toujours à ce que l'ITIE est devenue. L'élargissement du périmètre de l'ITIE a été associé à des améliorations de la gouvernance dans certains pays. Cependant, dans certains cas, les parties prenantes ont exprimé leurs frustrations à l'égard de l'expansion de la Norme au-delà de la capacité des pays à utiliser les données et le dialogue engendrés par l'ITIE pour réaliser des réformes à long terme et des améliorations de la gouvernance. Bien que l'ITIE bénéficie généralement d'un degré élevé d'appropriation nationale, en particulier en ce qui concerne la gouvernance par le biais du groupe multipartite et les mécanismes d'adoption d'une approche dirigée par les pays, l'appropriation au regard de la Norme s'est avérée plus variable. Quelques-uns ont mis au crédit de l'expansion de la Norme le fait de répondre à la demande des pays, d'autres ont estimé que l'étendue du périmètre signifiait que les pays ne pouvaient pas s'accorder sur la hiérarchisation de tous les aspects et qu'elle était donc davantage imposée.

**Ce que les personnes intéressées attendent de l'ITIE varie considérablement selon l'endroit où elles se trouvent.**

La Norme ITIE s'est élargie au fil des ans pour se concentrer sur un plus grand éventail de questions, de transactions et d'institutions. Les données de l'évaluation indiquent néanmoins que cet élargissement du périmètre est en général plus fortement soutenu dans les pays en développement que dans les pays développés, dans lesquels l'accent est mis sur la transparence budgétaire. Cette tendance est indiquée en dépit du fait qu'une ITIE au champ d'application beaucoup plus large nécessite davantage de ressources et de capacités dans les pays qui en sont les moins pourvus.

L'évaluation a également mené des enquêtes sur les « initiés » de l'ITIE ainsi que sur de grands échantillons de citoyens dans trois pays de mise en œuvre importants mais divers (Colombie, Nigéria et Indonésie) afin de comprendre les différentes exigences de l'ITIE et de la gouvernance des ressources de façon plus générale.

Les enquêtes auprès des citoyens révèlent des priorités en matière de gouvernance qui sont plus locales que celles qui sont habituellement mises en œuvre par l'ITIE, à savoir la sécurité, les emplois locaux, la lutte contre les impacts sociaux et environnementaux, mais aussi certaines priorités de haut niveau comme la lutte contre le changement climatique et la corruption. À l'inverse, les citoyens interrogés ont accordé relativement peu d'importance à des questions telles que la transparence financière et la propriété effective.

## Conclusions par question d'évaluation

### 1. L'ITIE est-elle efficace ?

**L'ITIE a contribué efficacement à la transparence, au renforcement de l'espace civique et de la participation, ainsi qu'à la promotion de la redevabilité au sein des gouvernements, des entreprises et de la société civile, avec toutefois d'importantes difficultés persistantes à surmonter.**

L'évaluation constate que les plateformes et les activités associées à l'ITIE favorisent effectivement la transparence, en particulier celles qui sont liées à la mobilisation des parties prenantes et au dialogue engagé avec elles, à la divulgation des impôts perçus et des revenus enregistrés, à la transparence des contrats, à la divulgation de la propriété effective, ainsi qu'à l'amélioration de la conformité des entreprises.

Les facteurs identifiés comme favorisant l'efficacité de l'ITIE comprennent le groupe multipartite et l'approche dirigée par les pays, la volonté politique, une société civile active et résiliente, une législation liée à la gouvernance et à la transparence extractives, ainsi que la numérisation et la divulgation systématique. L'évaluation conclut également que le Conseil d'administration de l'ITIE et le Secrétariat international sont considérés comme efficaces et réceptifs dans leur façon de fonctionner et de fournir un soutien à la mise en œuvre par pays. En général, les perceptions de l'efficacité et de la pertinence de l'ITIE sont plus élevées dans les pays dans lesquels les besoins en matière de développement et de gouvernance sont plus importants.

D'après les critères d'évaluation du CAD de l'OCDE, la question de la *pertinence* est essentiellement de savoir si l'intervention accomplit les actions nécessaires. Cette question est importante. Trop souvent, les évaluations vérifient la fidélité au modèle. Autrement dit, elles demandent : « Faisons-nous ce que nous avons dit que nous ferions ? » Elles oublient d'appréhender de façon critique les hypothèses sous-tendant ces intentions. Faire ce qu'il convient de faire signifie « la mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention répondent aux bénéficiaires » (CAD de l'OCDE)<sup>5</sup>. La réceptivité signifie être sensible aux circonstances contingentes complexes d'un contexte particulier, telles que les conditions environnementales, relatives au genre et au pouvoir, à l'économie sociale et politique et aux capacités d'un endroit particulier. Ce qui n'est pas une pratique réceptive et donc pertinente, ce sont les interventions génériques fondées sur des modèles normalisés de « meilleures pratiques ».

### 2. Les politiques et interventions de l'ITIE sont-elles pertinentes ?

**Le modèle de mise en œuvre dirigée par les pays contribue notablement à la pertinence des politiques et des interventions de l'ITIE au niveau national. Dans le même ordre d'idées, ce sont les facteurs nationaux qui déterminent dans quelle mesure la pertinence de l'ITIE est perçue dans un pays de mise en œuvre, plutôt que les facteurs mondiaux. La pertinence potentielle de l'ITIE au niveau infranational n'est pas contestée, mais ce potentiel est souvent inexploité en raison des défis liés aux ressources et à l'exécution.**

Au nombre des facteurs contribuant à la pertinence des politiques et des interventions de l'ITIE figurent des environnements politiques favorables et stables, des programmes de politiques s'alignant sur les principes de l'ITIE, une législation concordant avec l'ITIE ainsi que la capacité institutionnelle à soutenir la numérisation. L'importance relative du secteur extractif par rapport au produit intérieur brut (PIB) et aux revenus publics est également un facteur important qui influe sur les perceptions de la pertinence de l'ITIE dans les pays de mise en œuvre.

Lorsque les parties prenantes remettaient en question la pertinence de l'ITIE, cela tendait à concerner le champ d'application élargi de la Norme ITIE. Les opinions concernant la pertinence de la Norme ont été variées et contestées. Les opinions négatives sur la pertinence tendaient à ébranler les perceptions de l'efficacité. Cela se rattache à son tour à l'un des défis permanents de l'ITIE, celui de concilier les dialogues

<sup>5</sup> Voir <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-cad-evaluation.html>

au niveau national et au niveau mondial autour de ce que signifie la mise en œuvre de l'ITIE. Ce que cette évaluation montre est que les facteurs déterminants de pertinence au niveau des pays sont plus importants que les facteurs mondiaux, et cela se répercute sur l'efficacité, les impacts et la durabilité.

Au niveau infranational, l'ITIE est considérée comme moins pertinente dans de nombreux contextes en raison d'un manque de transparence, de redevabilité et de mécanismes de participation et de résultats permettant d'atteindre le terrain efficacement ; dans de nombreux pays, ils restent à un niveau trop élevé pour être localement pertinents.

### **3. À quel impact l'ITIE contribue-t-elle (de manière prévue ou de manière non intentionnelle) ?**

**L'ITIE a principalement un impact sur la transparence, la redevabilité et la participation, ainsi que sur l'influence de ces éléments sur la gouvernance des ressources.**

Parmi les diverses méthodes utilisées dans la présente évaluation, l'amélioration de la transparence et de la redevabilité a été l'impact le plus souvent cité de l'ITIE. Cette conclusion n'est peut-être pas surprenante, mais elle mérite néanmoins d'être énoncée : L'ITIE renforce la transparence et la redevabilité dans les pays de mise en œuvre en produisant des données sur le secteur extractif et en le rendant plus accessible. Une participation citoyenne en hausse et une sensibilisation accrue aux activités et aux revenus du secteur extractif ont également été considérées comme des impacts significatifs.

Les parties prenantes ont généralement lié ces impacts sur la transparence, la redevabilité et la participation à des répercussions plus générales sur la gouvernance, notamment en influençant la réforme des politiques et de la réglementation. Toutefois, les améliorations apportées à la gouvernance plus générale des industries extractives, telles que la réforme des politiques et de la réglementation, n'ont pas toujours été signalées dans tous les pays faisant l'objet d'études de cas.

À l'extérieur du gouvernement, l'évaluation a trouvé moins d'éléments probants indiquant des impacts positifs liés à la question de savoir si l'ITIE influence les entreprises extractives quant à la façon dont elles fonctionnent et interagissent avec le gouvernement et la société civile. Des préoccupations se font sentir quant au fait que de nombreuses entreprises interagissent avec l'ITIE principalement dans une optique de conformité, c'est-à-dire qu'elles pensent que c'est ce qu'elles doivent le faire plutôt que de considérer la conformité comme une pratique utile.

Dans certains cas, lorsque d'autres initiatives de gouvernance sont entreprises, la contribution de l'ITIE à la réforme de l'environnement de la gouvernance n'est pas toujours bien comprise. En d'autres termes, l'accent est mis sur le « processus » ITIE et sur les moyens d'atteindre les buts présumés, souvent avec peu de connaissances et de sensibilisation parmi les participants à l'ITIE sur la façon dont les interventions de l'ITIE entraînent des répercussions sur l'ensemble du paysage de la gouvernance extractive, en particulier en ce qui concerne les impacts sur le développement.

Certaines études de cas de pays ont révélé la présence d'obstacles importants aux niveaux infranational et local entravant la diffusion d'informations accessibles et utiles relatives à l'ITIE. Dans certains cas, les groupes de la société civile, les entreprises et les gouvernements aux niveaux infranational et local ne savent pas ce qu'est l'ITIE, et encore moins comment accéder aux données et aux plateformes de dialogue de l'ITIE ou les utiliser.

### **4. Les interventions de l'ITIE sont-elles durables ?**

**Il a été généralement constaté un niveau élevé d'appropriation nationale de l'ITIE dans les pays faisant l'objet d'études de cas, ce qui est un facteur clé de la durabilité globale de l'Initiative. Ce sentiment d'appropriation nationale est principalement déterminé par la mesure dans laquelle l'ITIE est perçue comme étant pertinente dans les pays de mise en œuvre. La durabilité de l'ITIE dépend**



## également de la profondeur et de l'ampleur de son intégration, de son incorporation à d'autres initiatives de gouvernance, ainsi que de l'adéquation et de la cohérence de son financement.

Un élément important de la durabilité de l'ITIE est le niveau d'intégration qui se produit dans un pays de mise en œuvre. Il a été constaté que l'intégration dans les pays faisant l'objet d'études de cas était plus efficace lorsqu'elle comprenait une combinaison de stratégies, notamment l'introduction de lois, de règlements et de politiques ayant permis la transparence, ainsi que la numérisation et la divulgation continue. L'ITIE s'harmonise généralement bien avec d'autres initiatives de gouvernance dans des pays faisant l'objet d'études de cas, bien qu'il soit possible de faire davantage pour favoriser une plus grande intégration et un impact collectif.

Dans les pays faisant l'objet d'études de cas, l'allocation budgétaire nationale était considérée comme étant le modèle de financement le plus durable pour l'ITIE. Dans les pays dans lesquels le financement national est insuffisant ou intermittent, les ressources sont parfois complétées par des donateurs. Quel que soit le mécanisme de financement, le financement global de l'ITIE n'est souvent pas suffisant pour couvrir toutes les activités des plans de travail de l'ITIE, et peut souvent « fluctuer » d'une année à l'autre. Ces difficultés de financement ont un impact sur la capacité d'un pays de mise en œuvre à respecter l'élargissement du champ d'application de la Norme ITIE.

## Conclusions par priorité stratégique

Ce dernier niveau d'analyse examine les points de croisement entre les conclusions de l'évaluation et les priorités stratégiques de l'ITIE pour la période 2021 – 2023<sup>6</sup>. Bien que ces priorités n'aient pas été explicitement utilisées pour encadrer l'évaluation, la mise en correspondance des résultats avec ces conclusions constitue un moyen utile d'établir un lien avec les priorités actuelles des organisations qui seront chargées de mettre en œuvre les recommandations de l'évaluation (le Secrétariat international et le Conseil d'administration).

Priorité stratégique	Conclusions
<b>Éclairer la transition énergétique</b> « À mesure que la transition énergétique prendra de l'ampleur, elle aura un effet transformateur sur les industries extractives et l'économie mondiale. Les données de l'ITIE peuvent être utilisées pour répondre aux impératifs de la transition énergétique, du coût abordable de l'approvisionnement énergétique et de la demande d'énergie, ainsi que pour répondre à la nécessité de soutenir les sources de revenus des secteurs extractifs. »	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dans certains pays de mise en œuvre, on constate une demande claire, quoique prudente, visant à ce que l'ITIE élargisse ses activités dans cette direction.</li><li>• L'appel à ce que l'ITIE se situe dans le domaine de la transition énergétique concerne autant la nécessité de mettre en œuvre des processus de groupes multipartites que la transparence des données.</li><li>• Parallèlement, le débat sur la transition énergétique accentue dans certains cas les tensions entre les groupes de parties prenantes au fur et à mesure que le rôle fondamental des combustibles fossiles et des minéraux critiques est de plus en plus attentivement examiné.</li></ul>
<b>Soutenir les données ouvertes</b> « Des données ponctuelles, utilisables et accessibles remplaceront progressivement les rapports rétrospectifs pour éclairer la prise de décision, favoriser l'analyse indépendante et promouvoir le débat public. Les données ouvertes permettront aux groupes multipartites d'orienter leur rôle depuis la production de rapports jusqu'à l'utilisation, à l'analyse et à la diffusion des données. »	<ul style="list-style-type: none"><li>• On observe clairement la production de données ponctuelles, utilisables et accessibles dans de nombreux pays mettant en œuvre l'ITIE. La transparence comme activité courante devient une norme de plus en plus acceptée.</li></ul>

<sup>6</sup> Ces priorités figurent sur la page <https://eiti.org/fr/documents/priorities-strategiques-de-litie-2021-2023>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il existe toutefois une pratique incohérente de l'utilisation des données de l'ITIE en vue de stimuler l'analyse, le débat public et la réforme.</li> </ul>
<p><b>Éclairer les décisions d'investissement</b></p> <p>« Les décisions d'investissement dans le secteur extractif sont de plus en plus éclairées par des paramètres environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Les engagements des entreprises en matière de transparence et de redevabilité par le biais de l'ITIE, ainsi que les divulgations de l'ITIE, peuvent contribuer au cadre évolutif du rapportage sur les facteurs ESG et à d'autres données publiées par les entreprises et les investisseurs. »</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certaines entreprises déclarent leur participation à l'ITIE dans le cadre de la production régulière de rapports sur les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance.</li> <li>• Cette évaluation n'a toutefois relevé que peu d'exemples où elle a été mentionnée comme un facteur dans les décisions de prêt et d'investissement du secteur privé (sauf lorsqu'un donateur bilatéral ou multilatéral était également impliqué).</li> <li>• L'ITIE continue toutefois d'être utilisée comme mesure, indicateur ou condition dans certains programmes bilatéraux et multilatéraux d'aide et de prêts.</li> </ul>
<p><b>Renforcer la mobilisation des revenus</b></p> <p>« La mobilisation des revenus est indispensable pour soutenir les priorités en matière de développement national et de dépense publique, en particulier dans des conditions de crise économique et de volatilité des matières premières. La Norme ITIE 2019 exige des divulgations plus détaillées, ce qui peut aider les gouvernements à s'assurer que les revenus sont maximisés pour le bénéfice public plutôt que pour le bénéfice du secteur privé. »</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties prenantes comprennent que c'est l'intention de la Norme, mais nombreuses sont celles qui considèrent que des facteurs liés à l'ITIE et des facteurs non liés à l'ITIE ont rendu difficile le succès dans ce domaine.</li> <li>• Certaines estiment que la Norme et le processus de Validation de l'ITIE sont si complexes qu'ils réduisent par inadvertance les ressources disponibles pour la mobilisation des recettes et les activités de réforme.</li> <li>• D'autres ont également souligné que la pandémie de COVID-19 avait affaibli la capacité des gouvernements dans de nombreux pays, dans un contexte où la pandémie et d'autres priorités géopolitiques avaient amoindri le niveau de volonté politique et d'attention disponible en vue d'enclencher les réformes.</li> </ul>
<p><b>Prise en compte des risques de corruption</b></p> <p>« Les priorités comprennent le renforcement des communications sur le rôle de l'ITIE dans la lutte contre la corruption, le recensement des possibilités d'engagement de l'industrie, l'amélioration du soutien à la mise en œuvre, le renforcement de la capacité des groupes multipartites à s'engager dans les enjeux de la corruption, et l'établissement de partenariats avec des groupes impliqués dans la lutte contre la corruption. »</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La contribution de l'ITIE à la lutte contre les risques de corruption a été mentionnée dans la plupart des pays faisant l'objet d'études de cas.</li> <li>• Bien que cette évaluation n'ait mis en évidence que très peu d'exemples de corruption révélés par les rapports ITIE, de nombreuses parties prenantes ont estimé que l'ITIE avait un rôle important à jouer pour contribuer à renforcer une norme nationale axée sur le caractère inacceptable de la corruption.</li> </ul>
<p><b>Mesure de l'impact</b></p> <p>« La mesure de l'impact est essentielle au maintien du soutien financier et à la promotion de l'apprentissage. L'ITIE entreprendra une évaluation d'impact indépendante et élaborera un cadre de mesure susceptible d'être adapté par les pays de mise en œuvre. »</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au niveau mondial, cette évaluation a eu lieu et a une portée beaucoup plus vaste qu'une évaluation d'impact.</li> <li>• Le suivi et l'évaluation au niveau des pays restent toutefois faibles.</li> </ul>

# Recommandations

## Une approche modulaire de la Norme ITIE

L'ITIE continue d'être aux prises avec plusieurs dilemmes essentiels qui influencent la façon dont les différentes parties prenantes perçoivent son efficacité, sa pertinence, son impact et sa durabilité. La gestion de la « nature épineuse » de ces tensions semble être fondamentale pour le succès de l'ITIE en ce sens qu'elle requiert et encourage un dialogue multipartite efficace. Toutefois, il s'agit également d'un exercice d'équilibre exigeant une adaptation continue.

Ce que cette évaluation montre clairement est que le succès global de l'ITIE est étroitement lié à sa pertinence au niveau des pays. Lorsque les programmes de l'ITIE s'harmonisent étroitement avec les priorités nationales, l'efficacité, les impacts positifs et la durabilité suivent. Lorsque l'ITIE est considérée comme non pertinente pour la mise en œuvre des priorités des pays, le poids de la mise en œuvre de l'Initiative peut atténuer le soutien à l'Initiative et porter atteinte à son efficacité globale.

En même temps, cette évaluation a clairement identifié l'importance de l'ITIE en tant que processus global d'établissement de normes. Cela est noté dans la conclusion selon laquelle il existe une valeur inhérente à la transparence et à la redevabilité engendrées par l'ITIE ainsi qu'une solide conviction selon laquelle dans de nombreux pays cette transparence ne se produirait pas naturellement sans l'attention globale (et l'examen minutieux implicite) provenant de l'adhésion à l'ITIE.

Adopter une approche modulaire de la mise en œuvre de la Norme ITIE (voir la Figure 10) permettrait de remédier à cette tension entre les approches mondiales et celles qui sont dirigées par les pays. Mise en œuvre judicieusement, une approche modulaire permettrait à l'ITIE de maintenir sa crédibilité en tant que norme mondiale et plateforme de dialogue autour des politiques et simultanément de renforcer la pertinence au niveau des pays. Une telle approche devrait créer pour l'ITIE de meilleures opportunités d'instaurer des changements positifs dans la gouvernance des pays et dans les résultats en matière de développement, ce qui renforcerait la crédibilité de l'ITIE au niveau mondial.

### L'approche actuelle

L'une des forces de l'ITIE et l'une des critiques qui lui sont adressées sont que les règles et maintenant la Norme de l'Initiative ont évolué régulièrement au fil du temps. Effectivement, le groupe de travail actuel du Conseil d'administration de l'ITIE sur la Norme examine les changements à apporter depuis plus d'un an. La perception dans pratiquement tous les pays ayant fait l'objet d'études de cas et dans d'autres interviews avec des représentants des parties prenantes est que les changements apportés à la Norme ont presque entièrement été dans la même direction, vers plus de longueur, de détail et de complexité.

Il convient de reconnaître que la Norme actuelle prévoit la pratique de l'optionnalité, mais de façon très opaque. Par exemple, l'une des principales décisions qu'un groupe multipartite pourra prendre pour déterminer quelle mesure de simplicité ou de complexité définira un programme de l'ITIE, est la décision concernant la définition de ce que constitue l'importance d'une entreprise, d'un flux de revenus ou d'un paiement. Qui plus est, l'une des sections les plus importantes de la Norme ITIE est en réalité la section « Terminologie » qui présente des définitions des termes « doit », « devrait », « exigé », « attendu », « recommandé », « encouragé », etc. En d'autres termes, il y a là déjà une certaine souplesse et optionnalité, quoique cela soit énoncé de façon oblique.

Tels sont les avantages de l'approche modulaire proposée ci-dessous :

- **Elle serait beaucoup plus explicite sur ce qui est « fondamental » et ce qui ne l'est pas, et**
- **Il serait beaucoup plus facile d'adopter de nouveaux modules, thèmes et questions sans avoir à envisager en même temps de (re)négocier la Norme ITIE dans son ensemble.**

## Comment pourrait fonctionner une approche modulaire de l'ITIE ?

**Les futures versions de la Norme ITIE devraient identifier les modules « fondamentaux » et « supplémentaires ». La mise en œuvre complète des modules fondamentaux serait nécessaire pour obtenir un score de « réussite » (ou l'équivalent) dans un processus de Validation révisé. Les niveaux les plus élevés de résultats de la Validation ne devraient être accessibles qu'aux pays qui ont mis en œuvre les modules « supplémentaires » les plus pertinents et qui peuvent clairement démontrer une meilleure gouvernance résultant de la mise en œuvre de leur programme ITIE.**

Les modules « fondamentaux » de l'ITIE devront inclure les éléments de la Norme ITIE qui sont le plus souvent associés à l'ITIE, et sans lesquels il y aurait un risque inacceptable pour la crédibilité mondiale de l'ITIE. Ces modules devraient comprendre :

- la totalité de l'Exigence 1 – la supervision par le groupe multipartite.
- la majorité ou la totalité de l'Exigence 2 – le cadre juridique et institutionnel, y compris l'attribution des contrats et l'octroi des licences.
- la majorité ou la totalité de l'Exigence 4 – la perception des revenus.
- la majorité ou la totalité de l'Exigence 7 – les résultats et l'impact.

Par ailleurs, le passage à une approche modulaire pourrait nécessiter le renforcement de certaines de ces exigences fondamentales. Trois domaines clés pourraient être pris en considération pour le renforcement :

- l'actualisation de l'Exigence 1 visant à établir clairement que le groupe multipartite est l'organe qui doit convenir des modules devant faire partie ou non du périmètre de la mise en œuvre de l'ITIE.
- l'actualisation de l'Exigence 4 visant à définir un seuil minimal clair de matérialité relative aux divulgations – c.-à-d. que la déclaration ITIE devrait concerner au minimum xx % des revenus totaux perçus par tous les échelons de l'administration publique ainsi que par toutes les entreprises contribuant plus de y % des revenus totaux.
- l'actualisation de l'Exigence 7 visant à renforcer l'obligation pour les pays de donner suite aux recommandations et d'évaluer leurs programmes ITIE.

Comme indiqué ci-dessus, une approche modulaire devra maintenir le groupe multipartite en tant qu'organe décisionnel central pour la mise en œuvre dans les pays. En effet, l'une des premières tâches d'un groupe multipartite dans le cadre d'une approche modulaire serait d'examiner les différents modules de la Norme révisée et de convenir collectivement desquels parmi ces modules devraient être définis comme prioritaires ou non prioritaires pour la mise en œuvre.

« La mise en œuvre d'une ITIE modulaire nécessiterait qu'un groupe multipartite de chaque pays convienne de définir quels aspects de la Norme ITIE sont les plus pertinents pour ce pays. »

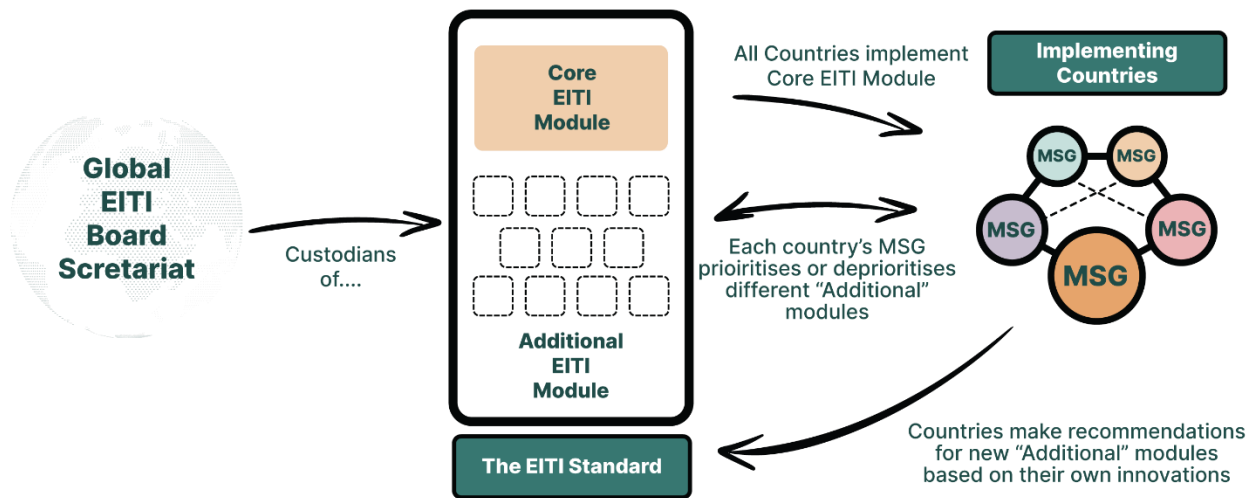


Figure 2. Une approche modulaire proposée pour la façon dont la Norme ITIE est mise en œuvre

Le développement de modules supplémentaires serait ensuite utilisé pour encourager les avancées sur les thèmes de gouvernance qui amélioreraient la pertinence des pays en vue de soutenir globalement l'efficacité, la durabilité et l'impact, de faire progresser davantage les priorités stratégiques propres à l'ITIE et d'appuyer les recommandations de la présente évaluation. Dans une liste non exhaustive des types de modules nouveaux ou supplémentaires (dont certains s'appuieraient sur des aspects existants de la Norme) qui pourraient être envisagés pour l'élaboration figureraient les éléments suivants :

- Un ou des modules axé(s) sur la mise en œuvre de l'ITIE aux niveaux infranational et local (voir la recommandation suivante). Cela peut nécessiter la mise à jour ou la création de modules supplémentaires sur des sujets qui ont davantage de pertinence à ce niveau, par ex., des plateformes infranationales multipartites et un rapportage plus significatif au niveau des projets, y compris en ce qui concerne les impacts environnementaux et sociaux.
- Un module lié à l'élaboration de lois et de règlements spécifiques à l'ITIE qui contribuent à intégrer le processus de transparence et à préserver sa durabilité.
- Un module de politiques lié à la réponse aux recommandations émergent du processus de rapportage de l'ITIE et à l'utilisation de l'ITIE en vue de conduire la réforme de la gouvernance, en mettant l'accent sur le soutien apporté aux programmes de développement nationaux au moyen d'un développement plus durable et équitable des ressources extractives.
- Un module apportant des orientations plus détaillées sur le suivi, l'évaluation et l'apprentissage concernant la mise en œuvre et les impacts de l'ITIE.
- Des modules liés aux différents aspects de la transition énergétique. Il s'agit d'une question à multiples facettes qui pourrait comprendre des modules concernant la comptabilisation et la production de rapports sur le carbone, la transparence et la redevabilité relatives à la vente ou à la fermeture de sites ou d'infrastructures de production de combustibles fossiles, le développement de chaînes et de projets critiques d'approvisionnement en minéraux, et/ou les impacts de la transition énergétique sur les communautés et la main-d'œuvre.
- Un module traitant plus explicitement du rôle de l'ITIE dans la réponse apportée aux risques de corruption.
- Des modules traitant plus explicitement des besoins de transparence et de redevabilité dans des pays de l'ITIE présentant déjà des niveaux élevés de capacité de gouvernance, de transparence et

de rapportage. Par exemple, dans les pays de mise en œuvre de l'OCDE, un module relatif à la transparence des sociétés ayant leur siège social dans ces pays peut être aussi pertinent que la déclaration des revenus intérieurs. Un tel module aborderait également une anomalie actuelle existant dans la politique mondiale de l'ITIE, à savoir qu'il semble y avoir très peu de description des obligations (le cas échéant) des pays « soutenant » l'ITIE.

Le processus de Validation devrait être révisé, mais il serait crucial de maintenir et d'appliquer la Validation en tant que partie intégrante de la « valeur ajoutée » mondiale, à titre d'évaluation crédible et indépendante des progrès globaux réalisés dans le pays. La Validation serait également essentielle au maintien des normes fondamentales mondiales. Ceci serait particulièrement important afin de veiller à ce qu'il n'y ait pas de régression dans les domaines fondamentaux de la Norme ITIE, par exemple au regard du rôle du groupe multipartite et de la divulgation des revenus et des transferts.

Les plus récentes révisions apportées au Guide de Validation (juin 2022) appuient l'orientation générale de cette recommandation avec la section « Efficacité et durabilité de la mise en œuvre de l'ITIE » qui récompense les pays qui ont mis en place des programmes ITIE clairement liés aux priorités nationales en matière de gouvernance et qui veillent à ce que les programmes ITIE soient intégrés et donc qu'il y ait en leur sein davantage de divulgation. La dernière section du Guide de Validation, « Innovations et efforts visant à élargir le périmètre de la mise en œuvre de l'ITIE » appuie également les innovations d'intérêt national, bien qu'il soit à noter qu'à l'heure actuelle, ces innovations ne sont pas évaluées dans le cadre du processus de Validation. En effet, cela devrait être actualisé en vue d'indiquer clairement que les scores de Validation les plus élevés ne seraient disponibles que pour les pays performant bien au-delà du module fondamental.

L'importance de l'accord mondial et du processus visant à y parvenir par l'établissement de la Norme existante et de la Validation correspondante est reconnue ici, tout comme la nécessité de négocier ce dilemme sans nuire aux atouts considérables que représentent ces piliers fondamentaux de l'ITIE. Pour cette raison, les évaluateurs reconnaissent que cette recommandation comporte des risques devant être pondérés au moyen d'une exploration réfléchie et critique.

## Rendre l'ITIE « réelle » aux niveaux infranational et local

Les conclusions de l'évaluation démontrent clairement l'importance et l'opportunité allant de pair avec une mise en œuvre plus significative de l'ITIE aux niveaux infranational et local.

Dans la plupart des pays faisant l'objet d'études de cas, la mise en œuvre infranationale a été citée soit comme une faiblesse, soit comme une occasion d'accroître l'efficacité, la pertinence, l'impact et la durabilité.

Ce point est important parce que la capacité de tirer parti des plateformes et des données multipartites de l'ITIE de manière plus significative aux niveaux infranational et local pourrait représenter une différence notable en matière de gouvernance des industries extractives et des impacts du développement pour les régions et les communautés concernées<sup>7</sup>.

Bien que les expériences actuelles de mise en œuvre infranationale soient spécifiques au contexte de chaque pays, les défis et opportunités communs incluent la nécessité d'élargir les plateformes de gouvernance multipartite de l'ITIE aux niveaux infranational et local de manière plus organisée ou cohérente, de comprendre et de résoudre les problèmes de gouvernance des industries extractives comptant le plus aux niveaux infranational et local, de rendre le rapportage et les données au niveau infranational et des projets plus opportuns, accessibles et utilisables pour les parties prenantes locales,

« Ce point est important parce que la capacité de tirer parti des plateformes et des données multipartites de l'ITIE de manière plus significative aux niveaux infranational et local pourrait représenter une différence notable en matière de gouvernance des industries extractives et des impacts du développement pour les régions et les communautés concernées. »

<sup>7</sup> Il est également important de reconnaître que même si le rapportage au niveau des projets (qui est d'une grande pertinence pour les parties prenantes infranationales) est une exigence actuelle de la Norme ITIE, la reproduction des plateformes de gouvernance

ainsi que de traiter la question des limites de capacités et budgétaires concernant le financement des initiatives infranationales<sup>8</sup>.

Il est important de noter que la Norme actuelle n'exige pas la « mise en œuvre de l'ITIE » au niveau infranational, mais est plutôt axée sur la déclaration des paiements et des transferts (voir les Exigences 4.6 et 5.2). L'approche proposée ici serait donc un prolongement de l'approche actuelle de la mise en œuvre infranationale, et donc un « module supplémentaire » (voir la Recommandation A).

### Comment l'ITIE peut-elle soutenir un impact plus important aux niveaux infranational et local ?

**Pour rendre l'ITIE « réelle » au niveau infranational, il faut passer de l'approche actuelle du « rapportage avec sensibilisation » qui est courante dans de nombreux pays de mise en œuvre, à l'opportunité présentée par un modèle de « gouvernance axée sur l'impact » de l'ITIE infranationale<sup>9</sup>.**

À l'heure actuelle, la mise en œuvre infranationale comprend généralement le **rapportage** qui se trouve dans les rapports et les plateformes nationaux consolidés de l'ITIE. Il est axé sur les paiements et les transferts entre les gouvernements nationaux et infranationaux et les entreprises. Les parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre infranationale sont généralement les **gouvernements nationaux et infranationaux** et les **entreprises** ; les OSC infranationales participent de leur côté aux activités et forums de sensibilisation pouvant être très irréguliers, voire inexistantes. La mise en œuvre infranationale se déroule dans l'« espace de gouvernance » existant entre les niveaux national et infranational de gouvernance.

En revanche, lorsque les données infranationales sont contenues dans de grands volumes de données impénétrables et agrégées, sur des plateformes électroniques difficiles d'accès ou dans d'importants rapports, à un niveau trop élevé pour être significatif pour les parties prenantes infranationales et au niveau des projets, et sans plateforme de gouvernance ou de dialogue cohérente permettant aux parties prenantes locales d'examiner les enjeux qui les concernent le plus, l'ITIE ne semble souvent pas avoir d'impact réel en dehors des capitales.

Cette évaluation exige un nouveau modèle de mise en œuvre infranationale transformant l'actuelle **approche de rapportage axé sur la sensibilisation** qui est mise en œuvre dans de nombreux pays en **modèle de gouvernance axée sur l'impact**. Le changement consiste à passer d'une approche axée sur la **déclaration des revenus et des transferts infranationaux**, avec certaines activités de sensibilisation infranationales (souvent limitées), à une approche qui rend ces données opérationnelles en étendant les **plateformes multipartites de l'ITIE** aux niveaux infranational ou local, le cas échéant, en mettant l'accent sur ce qui compte le plus pour les parties prenantes et les communautés infranationales et locales, à savoir les paiements et les dépenses au niveau infranational et au niveau des projets, les impacts des projets extractifs et les impacts sur la gouvernance et le développement.

Le modèle de gouvernance axée sur l'impact chercherait à mobiliser de manière plus significative **les parties prenantes et les communautés infranationales et locales** autour des sites de projet, soit par le biais de groupes multipartites infranationaux, soit à travers d'autres forums locaux pertinents. Le rapportage serait axé sur **les rapports et plateformes de données au niveau infranational et à celui des projets**, avec les paiements reçus et les fonds dépensés, ainsi que d'autres données de projet jugées **pertinentes pour les parties prenantes locales**, telles que les impacts sociaux et environnementaux et le respect des obligations du gouvernement et des promoteurs. Ce modèle exigerait probablement que les forums infranationaux de l'ITIE adoptent des seuils de matérialité moins élevés que ceux utilisés au niveau national, afin de saisir des données plus granulaires qui sont pertinentes pour les parties prenantes locales. La mise

---

multipartites en deçà du niveau national ne constitue pas une exigence obligatoire en vertu de la Norme. En outre, certains paiements et transferts d'intérêts au niveau infranational peuvent être exclus de la déclaration ITIE si le groupe multipartite fixe un niveau d'importance relative trop élevé.

<sup>8</sup> Voir aussi ici les travaux récents du Secrétariat de l'ITIE (recherche publiée en 2020) et du Natural Resource Governance Institute (publications sur les approches infranationales en 2016 et 2018).

<sup>9</sup> L'« approche actuelle » telle que résumée ici est nécessairement une généralisation. Les modèles et l'efficacité de la mise en œuvre infranationale diffèrent d'un pays à l'autre.

en œuvre infranationale se déroulerait dans l'« espace de gouvernance » situé entre les niveaux infranational et local, connecté au niveau national et soutenu par lui.

Ce changement n'est pas aisé et il serait nécessairement différent selon les pays. Les leviers de la figure 3 pourraient servir de cadre à l'élaboration d'une approche propre à chaque pays adoptant un modèle de gouvernance axée sur l'impact de la mise en œuvre infranationale dans les pays où un modèle de mise en œuvre infranationale n'existe pas déjà ou n'est pas bien défini. Lorsqu'un pays de mise en œuvre dispose d'un modèle infranational articulé et mis en œuvre plus efficacement, les leviers pourraient être utilisés comme une évaluation rapide « d'efficacité et d'impact ».

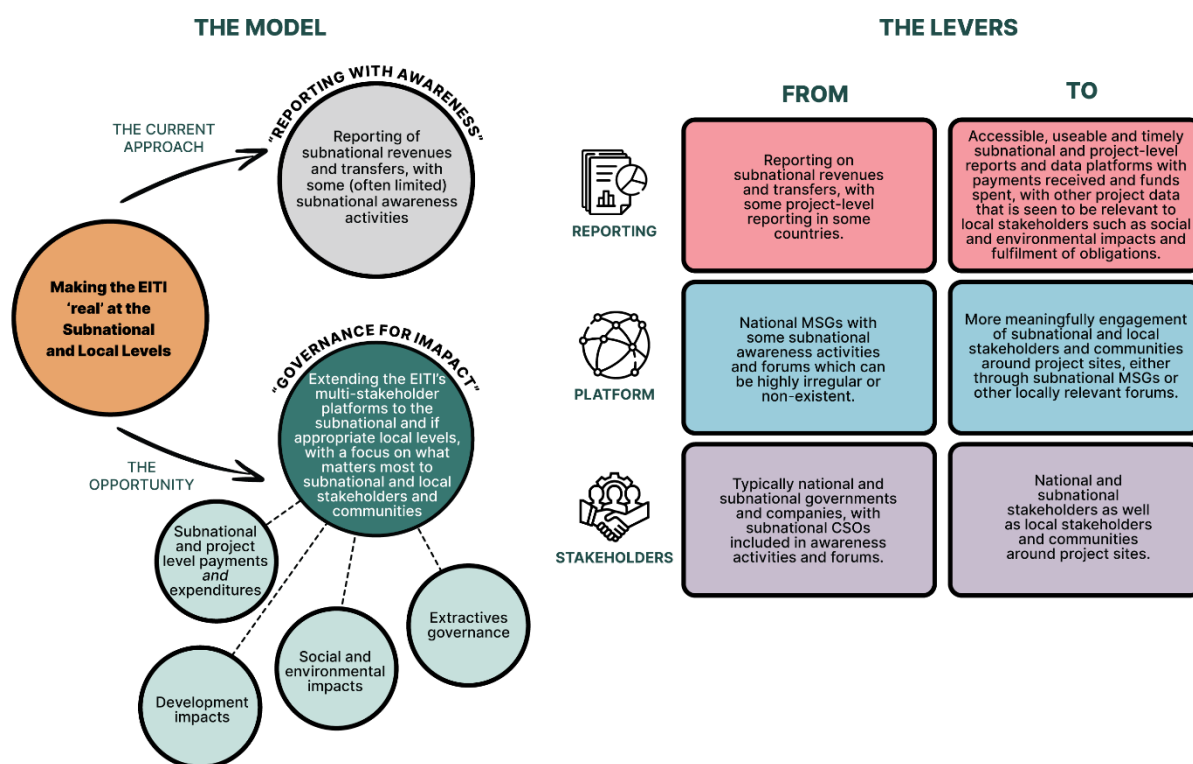


Figure 3. L'opportunité infranationale

## Réinvestir dans le modèle multipartite

Les conclusions de l'évaluation établissent clairement l'importance de la plateforme de gouvernance multipartite de l'ITIE en tant que facteur déterminant clé de la pertinence au niveau des pays et donc de l'efficacité, de l'impact et de la durabilité. **Lorsque les groupes multipartites sont efficaces, l'ITIE est efficace.** Avec une régularité constante, les parties prenantes ayant participé à cette évaluation ont également qualifié les groupes multipartites de réalisation majeure en matière de gouvernance, une perception qui est généralement inégalée dans d'autres secteurs ou domaines de politique publique.

« La plateforme du groupe multipartite ne peut pas être tenue pour acquise et est confrontée à des difficultés et des menaces importantes dans certains pays. »



Pour autant, la plateforme du groupe multipartite ne peut pas être tenue pour acquise. La caractéristique de l'approche multipartite de l'ITIE est d'être confrontée à des difficultés et à des menaces importantes dans certains pays, soit directement à travers des obstacles à l'espace (l'opportunité et la plateforme permettant une participation ouverte et libre), soit indirectement par un manque de **capacités** (les ressources et les compétences permettant une participation active), soit encore par inadvertance, en raison d'une discordance de **facteurs déterminants** (les incitations et les motivations à participer activement plutôt que passivement). Ces trois facteurs déterminants sont des conditions nécessaires pour que chacune des parties prenantes tripartites de l'ITIE participe efficacement à la plateforme du groupe multipartite. Toutefois, ils fonctionnent différemment pour chaque partie prenante. Ils peuvent être présents pour certaines parties prenantes, mais pas pour d'autres. Ils peuvent également fluctuer au fil du temps, par exemple pendant une pandémie.

Les conclusions de la présente évaluation ont permis de dégager les tendances suivantes en ce qui concerne l'espace, la capacité et les facteurs déterminants du groupe multipartite :

- **Industrie et facteurs déterminants.** Bien que certaines parties prenantes de l'industrie aient clairement reconnu les avantages de travailler de manière constructive avec l'ITIE, à savoir notamment l'acceptabilité sociale et politique, la réputation internationale et la confiance des investisseurs, les données des études de cas des pays ont révélé une frustration à l'égard de l'industrie et ressentie par cette dernière. Parmi les critiques formulées à l'égard de l'industrie, mentionnons le fait que les entreprises adoptent une approche de conformité et ne voient pas l'avantage de participer de façon significative aux initiatives de l'ITIE. Bien qu'il existe de nombreux exemples d'entreprises extractives qui participent activement à l'ITIE, si les entreprises se désengagent davantage des processus ITIE (ou si elles ne montrent qu'un engagement superficiel), cela peut créer un risque au niveau de l'institution pour le processus tripartite de l'ITIE. **Il est donc nécessaire de mieux comprendre la meilleure façon de rendre l'ITIE plus pertinente et avantageuse pour l'industrie afin de compléter l'approche actuelle axée sur les « attentes », qui encadre la participation des entreprises à l'ITIE principalement dans une optique de conformité contraignante.** Il y a également l'opportunité de repenser la façon dont l'ITIE mesure actuellement son propre succès, qui, à l'heure actuelle, ignore largement les entreprises (voir la Recommandation D)<sup>10</sup>.

- **Société civile et espace civique.** L'opportunité et la plateforme de participation à l'ITIE peuvent constituer un défi pour toutes les parties prenantes, mais ce défi concerne particulièrement les OSC. En effet, depuis que l'ITIE existe, la question de l'espace civique et de la participation a été la question la plus étudiée, débattue et litigieuse au sein de l'Initiative. C'est et cela continue d'être la question la plus difficile durant les processus de Validation et lorsque le Conseil d'administration de l'ITIE examine si un pays satisfait ou non à la Norme ITIE.

Dans certains pays faisant l'objet d'études de cas, l'espace civique était considéré comme confronté à des défis importants ou comme étant menacé directement. Des observations détaillées sur le rôle critique de la société civile dans l'efficacité, la pertinence, les impacts et la durabilité de l'ITIE sont fournies dans les chapitres individuels du rapport principal, mais notamment dans la section 4.5. Une série de facteurs soutiennent ou entravent la capacité de la société civile à participer ouvertement et librement à l'ITIE, ainsi qu'au débat public sur la gestion des ressources naturelles en général, et ces facteurs sont fortement contextuels. Certains des défis observés dans les études de cas des pays étaient le rétrécissement de l'espace civique en raison d'un environnement politique plus autocratique, une législation spécifique estimée présenter une menace pour les OSC et les militants, ainsi qu'une suspension de la capacité de se réunir dans les forums et lors de rencontres en personne en raison des restrictions liées à la pandémie. **Alors que l'ITIE elle-même est très largement considérée comme une plateforme constituant une ouverture pour l'espace civique, dans certains pays, en ce qui concerne les OSC, les défis posés à l'espace civique se conjuguent avec les difficultés en termes de capacité pour signifier que la participation pleine et active à l'ITIE n'est pas garantie.**

- **Secrétariats nationaux et capacités.** Un thème connexe est celui des ressources et de la capacité de participer. Les exemples de Secrétariats nationaux et de Coordonnateurs nationaux (souvent au sein d'organismes gouvernementaux) ne disposant pas des ressources nécessaires pour mettre en œuvre les activités de leurs plans de travail étaient relativement courants dans les études de cas des pays.

<sup>10</sup> Au moment de la rédaction du présent rapport, le Secrétariat de l'ITIE a lancé un appel d'offres pour une « étude sur les bénéfices des entreprises ».

Bien qu'il ne s'agisse pas uniquement des Secrétariats nationaux et des Coordonnateurs nationaux, un manque de capacités et de ressources permettant de financer les plans de travail de l'ITIE peut non seulement nuire aux activités de mise en œuvre, mais également refroidir l'enthousiasme pour le programme élargi de l'ITIE, y compris l'accroissement du périmètre de la Norme. Lorsque les ressources de l'ITIE au niveau des pays sont mises à l'épreuve, alors l'efficacité, la pertinence, l'impact et la durabilité sont compromis.

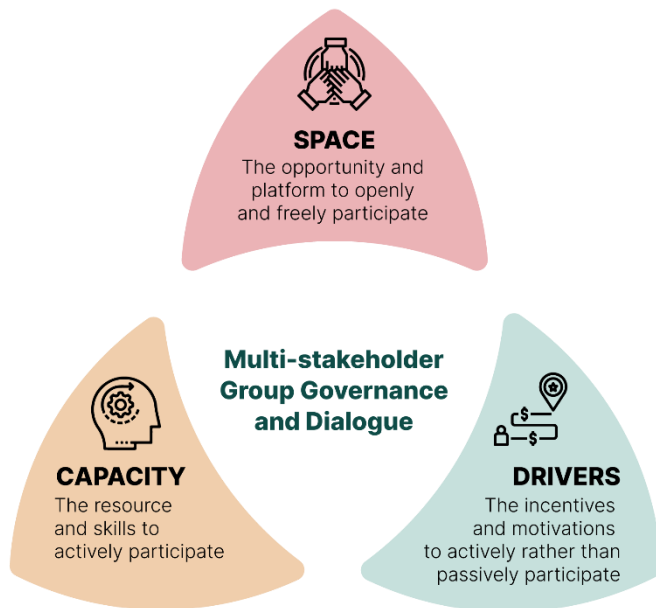


Figure 4. Une approche proposée pour réinvestir dans les groupes multipartites

### À quoi pourrait ressembler un réinvestissement dans les groupes multipartites ?

L'équipe d'évaluation recommande une approche à trois volets axée sur les facteurs déterminants, l'espace et la capacité. L'approche commence par une évaluation du groupe multipartite ou un « enregistrement » ; elle est suivie de conversations significatives entre les parties prenantes tripartites ; enfin, elle se termine par un processus visant à définir les possibilités d'investir dans des facteurs déterminants, les capacités et l'espace, de sorte que l'industrie, la société civile et les Secrétariats nationaux puissent participer efficacement au modèle multipartite.

#### Étape 1 : Enregistrement

**Facteurs déterminants :** En partant d'une optique d'économie politique (ou « *Penser et travailler politiquement* »), travailler avec les parties prenantes afin de cartographier les incitations et les motivations visant à participer activement (plutôt que passivement) à l'ITIE. Ce processus de cartographie devrait commencer par les entreprises de l'industrie qui, comme cela a été noté dans les conclusions de l'évaluation, risquent de régresser dans une tendance de conformité forcée à l'ITIE plutôt que d'adopter un rôle de partenariat actif. Il devrait être résolument consultatif et offrir un espace dans lequel les parties prenantes peuvent être honnêtes et ouvertes au sujet non seulement des incitations à participer activement, mais également des facteurs dissuasifs, afin de mieux comprendre les facteurs d'incitation et d'attraction. Ce processus de cartographie a le potentiel de dégager des connaissances sur les « leviers » de la participation active avec le potentiel de réaliser un effet multiplicateur.

**Capacités** : Effectuer une évaluation participative des besoins en matière de capacités en vue d'élaborer un plan de référence et un plan de renforcement des capacités. L'évaluation devrait commencer par les secrétariats nationaux/coordonnateurs nationaux et les OSC et l'approche devrait inclure la description détaillée des capacités nécessaires à la mise en œuvre des plans de travail de l'ITIE (pour les premiers) et participer activement à l'ITIE (pour les seconds). Pour appuyer le processus, il faudrait élaborer un outil permettant d'évaluer les capacités réelles par rapport aux capacités requises.

**Espace** : Pour mieux comprendre comment la transparence favorise la redevabilité et se traduit par des résultats en matière de développement, il convient de mieux comprendre les obstacles contextuels et les catalyseurs de « l'espace ». L'espace est utilisé ici en tant que concept général signifiant l'opportunité et la plateforme permettant de participer ouvertement et librement. Il est donc pertinent pour les trois membres de la structure tripartite des parties prenantes de l'ITIE, mais il est particulièrement pertinent pour l'espace civique et les OSC dans certains pays mettant en œuvre l'ITIE. La compréhension des contraintes et des catalyseurs particuliers de l'espace civique dans les pays mettant en œuvre l'ITIE, y compris l'environnement politique dans lequel la société civile évolue, peut mener à des conversations significatives sur la façon de tirer parti de l'opportunité que présentent les plateformes de gouvernance multipartites de l'ITIE en vue de faire fonctionner ou d'ouvrir davantage l'espace civique dans le secteur extractif.

## Étape 2 : Conversations

Après l'enregistrement, nous recommandons une approche participative visant à encourager les membres du groupe multipartite à analyser les défis auxquels ce dernier est confronté, soit des défis **directs** à l'espace, des défis **indirects** en raison d'un manque de capacités (les ressources et les compétences nécessaires à une participation active), soit **par inadvertance**, du fait d'une discordance des facteurs déterminants (les incitations et les motivations à participer activement plutôt que passivement), et à mettre en place les solutions conjointement. Les évaluations peuvent ensuite éclairer des dialogues significatifs et détaillés avec toutes les parties afin de définir les opportunités de réinvestissement dans le modèle multipartite.

## Étape 3 : Opportunités

Ce qui ressort de l'évaluation et des conversations, c'est un plan d'action visant à investir de façon significative dans les capacités, les motivations et l'espace afin que l'industrie, le gouvernement et la société civile puissent participer efficacement au modèle multipartite. Les résultats peuvent comprendre :

- **Une meilleure compréhension des facteurs déterminants favorisant un engagement accru à l'égard de la participation active de chaque groupe de parties prenantes, en commençant par l'industrie.**
- **Une évaluation des capacités et une base de référence pour les parties prenantes comparant les capacités effectives aux capacités nécessaires, ainsi qu'un plan de renforcement des capacités correspondant, en commençant par les Secrétariats nationaux.**
- **Une compréhension fondée sur le lieu des catalyseurs et des obstacles à l'espace civique susceptibles de favoriser le passage de la transparence à des résultats en termes de redevabilité et de développement, en commençant par une perspective de la société civile.**

## Mesurer ce qui compte

Au cours de la réalisation de cette évaluation, une curieuse dichotomie s'est dégagée des consultations des parties prenantes aux niveaux mondial et national. Il existe de vives préoccupations quant au fait que de volumineuses évaluations complexes et longues (il a fallu plus d'un an pour achever cette évaluation) et des évaluations à plusieurs niveaux telles que celle-ci pourraient ne pas se traduire par des changements réels et positifs pour l'ITIE. En même temps, l'une des préoccupations concerne également le fait que l'ITIE ne mesure pas actuellement ce qu'elle doit mesurer afin de mettre en évidence les impacts sur la gouvernance et le développement d'un ordre supérieur.

Il existe des exemples d'impacts de l'ITIE dans les données d'évaluation. Toutefois, bien que les personnes impliquées dans la mise en œuvre de l'ITIE puissent généralement souligner l'efficacité de l'ITIE à contribuer à une transparence accrue, elles ne peuvent pas toujours identifier les effets de flux. Cela pourrait s'expliquer par le fait que l'ITIE n'a pas apporté de changement réel et/ou que les impacts ne sont ni clairs, ni explicites. Cette situation s'explique en partie par le fait que les « moyens » de l'ITIE, tels que la transparence et les forums multipartites, sont souvent intrinsèquement bénéfiques, de telle sorte qu'ils semblent régulièrement confondus avec les « fins ». Par ailleurs, comme l'attribution à un impact plus large tend à être trouble, il y a habituellement de nombreuses variables en jeu, et on ne sait pas toujours clairement de quelle manière une intervention contribue.

L'ITIE doit mieux faire pour mesurer ce qui compte, mais d'une manière qui ne reproduise pas les critiques émergeant parfois au niveau des pays, selon lesquelles il y aurait une dépendance excessive à l'égard de rapports fastidieux comportant des données périmées.

Lorsqu'il est question de documents de l'ITIE au niveau des pays relatifs à l'impact, ainsi que des indicateurs de performance clés (KPI) du Conseil d'administration et du Secrétariat de l'ITIE, on constate que prévalent fortement :

- la mesure des intrants et les extrants détaillés ; et/ou
- les tentatives de relier l'ITIE à des indicateurs de gouvernance ou de développement de très haut niveau.

Comme le montre le tableau ci-dessous, ces deux approches présentent des difficultés, et il semble y avoir un niveau manquant entre les deux. Ce niveau manquant impliquerait de demander directement à ceux qui sont les plus impactés par l'ITIE, à savoir les parties prenantes internes et les citoyens des pays de mise en œuvre, s'il y a eu un changement positif ou négatif perceptible dans la façon dont les parties prenantes de l'ITIE vivent l'Initiative, et au niveau des pays dans la façon dont les citoyens vivent la gouvernance des ressources.

**« L'ITIE doit mieux faire pour mesurer ce qui compte, mais d'une manière qui ne reproduise pas les critiques émergeant parfois au niveau des pays, selon lesquelles il y aurait une dépendance excessive à l'égard de rapports fastidieux comportant des données périmées. »**

	Données d'intrants et d'extrants	Disparités actuelles dans les données d'évaluation	Gouvernance de haut niveau et indicateurs de développement
<b>Ce qui est ou pourrait être mesuré.</b>	Détails des contributions aux programmes mondiaux ou nationaux : par exemple en matière de budgets et de journées de travail.  Détails des productions : par ex., documents du Conseil d'administration, Rapports ITIE, sites Internet, événements organisés.	Quelle est l'expérience réelle des parties prenantes de l'ITIE en matière de mise en œuvre par les pays et d'institutions internationales de l'ITIE (Conseil d'administration et Secrétariat) ?  Quelle est l'expérience des citoyens des pays riches en ressources sur la façon dont les organismes gouvernementaux et les entreprises fonctionnent dans le secteur extractif ? La situation s'améliore-t-elle ?	Augmentation des recettes publiques ; références aux indicateurs de gouvernance : par ex., aux indicateurs de gouvernance mondiale ; mesures du climat de l'investissement ; perceptions de corruption, etc.
<b>Avantages</b>	Attribution claire entre ce qui est mesuré et l'ITIE.	Questions directement posées aux personnes les plus impactées par l'ITIE et par la gouvernance des ressources de façon plus générale pour savoir quelle est leur expérience. Suffisamment proche de l'ITIE pour établir l'attribution.	Démonstration du périmètre de l'ambition de l'ITIE, et il pourrait y contribuer indirectement.
<b>Inconvénients</b>	Pas de réels éléments probants d'amélioration de la gouvernance ou du développement. Ne traite pas de la qualité ou de l'efficacité des extrants.		Les indicateurs sont tellement généraux que l'attribution à l'ITIE est difficile.

À l'échelle mondiale, bien que certains indicateurs clés de performance concernant la performance financière devront évidemment être conservés, d'autres indicateurs actuellement utilisés par le Secrétariat international pourraient être considérablement réduits et pourraient plutôt mesurer comment les personnes impliquées dans la mise en œuvre de l'ITIE en ressentent l'efficacité, la transparence, l'ouverture et la volonté de s'engager et d'écouter. Cela devrait encourager la hiérarchisation des relations et des consultations nécessaires à l'amélioration de la pertinence de l'ITIE, ce qui sous-tend son efficacité, ses impacts et sa durabilité.

Voici quelques types de questions que le sondage d'initiés a utilisées dans la présente évaluation pour tester ces questions (et qui pourraient être répétées et incluses dans des évaluations beaucoup plus rapides et peu approfondies) :

- Vos interactions avec les institutions internationales de l'ITIE ont-elles été positives ou négatives ?

- *Le Secrétariat de l'ITIE écoute-t-il et respecte-t-il les opinions de personnes comme moi [répondant à l'enquête] ?*
- *Les institutions internationales de l'ITIE fonctionnent-elles de manière équitable et transparente ?*
- *Les politiques et interventions de l'ITIE sont-elles pertinentes pour les pays de mise en œuvre ?*

Au niveau des pays, chaque pays devrait avoir une théorie du changement articulée orientant son programme ITIE et par rapport à laquelle les progrès peuvent être mesurés, *mais les orientations de l'ITIE devraient indiquer clairement qu'il appartient à chaque pays d'élaborer et d'adopter sa propre théorie du changement adaptée à ses besoins et à son expérience de la gouvernance des ressources.*

Les cadres de suivi, d'évaluation et d'apprentissage au niveau des pays peuvent ensuite identifier les indicateurs d'évaluation pertinents, attribuables à l'ITIE et pouvant être mesurés. Les mesures qui ont été testées dans l'enquête auprès des citoyens dans le cadre de la présente évaluation et qui pourraient combler les lacunes concernant les données susmentionnées comprenaient des questions de ce type :

- *Je sais où trouver de l'information sur le fonctionnement des industries pétrolière, gazière et minière*
- *Pensez-vous que le gouvernement reçoit une juste part des avantages de ces industries ?*
- *Pensez-vous que les collectivités locales reçoivent une juste part des avantages de ces industries ?*
- *Dans l'ensemble, l'industrie pétrolière et minière fonctionne-t-elle mieux ou moins bien qu'il y a 10 ans ?*
- *Dans l'ensemble, les organismes gouvernementaux fonctionnent-ils mieux ou moins bien qu'il y a 10 ans ?*

# Conclusion

## ITIE – efficace, mais à renouveler

À un niveau, cette évaluation révèle que l'ITIE est relativement en bonne santé. On constate une appréciation claire du mandat fondamental de l'Initiative, une opinion solidement établie selon laquelle le mécanisme de redevabilité multipartite et la transparence des données que l'ITIE apporte ont une valeur importante en soi. Cette transparence et cette redevabilité ne se produiraient pas dans de nombreux pays sans l'ITIE. Par ailleurs, la plupart des parties prenantes restent positives quant à la façon dont l'ITIE fonctionne et aux institutions internationales qui l'appuient. Dans un secteur qui peut, en l'absence d'une gouvernance efficace, être vulnérable de manière disproportionnée à la corruption et aux conflits, l'ITIE a réussi à être clairement focalisée sur ces questions pendant depuis près de 20 ans.

Toutefois, à deux autres niveaux, il serait juste de dire que l'ITIE fait face à des vents contraires très importants. En premier lieu, l'environnement mondial dans lequel l'ITIE opère est difficile à appréhender. Assurément, les questions du changement climatique et de la transition énergétique ont avivé le débat autour de la question de savoir si les industries anciennes (combustibles fossiles) et émergentes (minéraux critiques) doivent continuer ou même se développer. La pandémie de COVID-19 a en même temps réduit la capacité de nombreux groupes à examiner les problèmes, à en débattre et à les résoudre collectivement de façon constructive. L'espace civique connaît un rétrécissement dans de nombreux pays, et d'importantes tendances géopolitiques (telles que le changement climatique, la pandémie, la sécurité alimentaire, la guerre) détournent en la raréfiant l'attention politique des approches de gouvernance complexes telles que celle de l'ITIE.

En deuxième lieu, cette évaluation a clairement montré que, dans le cadre de l'ITIE, il existe une question claire quant à l'origine de la politique de l'ITIE et quant à la façon dont elle s'est constituée. Est-ce que cette politique est filtrée à partir de discussions et d'institutions mondiales vers les pays de mise en œuvre, ou est-ce la dynamique inverse ? Il semble y avoir un malaise croissant quant au fait que, dans la Norme ITIE actuelle, il n'y a pas suffisamment de souplesse pour que les pays mettant en œuvre leurs programmes ITIE puissent moduler ceux-ci afin qu'ils soient pertinents au niveau local, et que, dans certains cas, une telle situation engendre la production de rapports pour elle-même, au détriment de l'analyse, du débat et de la réforme de la gouvernance.

C'est pour ces raisons que les recommandations de cette évaluation penchent résolument du côté du renforcement du rôle des pays qui mettent en œuvre leurs propres programmes de l'ITIE. Les deux premières recommandations, à savoir adopter une approche plus souple et modulaire de la Norme ITIE et trouver des moyens de rendre l'ITIE « réelle » aux niveaux infranational et local, visent à rendre l'ITIE plus pertinente pour ceux qui la mettent réellement en œuvre, qui y participent ou qui sont affectés par la gouvernance des industries extractives. La recommandation finale suggérant de « mesurer ce qui compte » propose ensuite des façons d'évaluer de façon plus crédible l'efficacité et les impacts réels de l'ITIE.

L'avant-dernière recommandation est peut-être la plus importante. L'efficacité continue de la gouvernance multipartite de l'ITIE semble dans de nombreux cas être tenue pour acquise, et pourtant la présente évaluation estime qu'elle montre des signes d'une certaine fragilité, nécessitant des investissements proactifs et, dans certains cas, des réparations. Certaines entreprises extractives commencent à se désengager de l'Initiative, et l'espace civique est remis en question. En outre, la façon dont l'information est examinée, débattue et divulguée a radicalement changé dans la « durée de vie » de l'ITIE. Lorsque l'ITIE a été lancée en 2003, aucune des quatre principales plateformes de médias sociaux (Facebook, Instagram, Youtube, Whatsapp) avec leurs utilisateurs estimés à 8-9 milliards de personnes (et se chevauchant), n'existait. C'est dans ce contexte que nous recommandons de mettre davantage l'accent sur la santé globale des groupes multipartites du pays qui font avancer l'ITIE

## À qui « appartiennent » ces recommandations ?

Il est important de tenir compte non seulement du « quoi » (l'objet) mais aussi du « qui » (le sujet) des recommandations énoncées dans le présent rapport. Les rapports commandés par le Secrétariat international et remis au Conseil d'administration international peuvent trop facilement glisser dans l'hypothèse par défaut selon laquelle ces deux mêmes organisations mondiales devraient être chargées de donner suite à ces recommandations. Cette évaluation est résolument d'avis que cela serait une erreur.

N°	Recommandation	Chef(s) de file	Soutien
1	<b>Une approche modulaire de la Norme ITIE</b>	Forum des Coordonnateurs Nationaux	Secrétariat international de l'ITIE
2	<b>Rendre l'ITIE « réelle » aux niveaux infranational et local</b>	Groupes multipartites de pays	Secrétariat international ; pays/donateurs soutenant l'ITIE
3	<b>Réinvestir dans le modèle multipartite</b>	Groupes multipartites de pays	Secrétariat international de l'ITIE
1	<b>Mesurer ce qui compte</b>	Secrétariat international	Pays/donateurs soutenant l'ITIE



### Une approche modulaire de la Norme ITIE

En ce qui concerne la première recommandation, il existe un risque important que le dialogue politique mondial comme point de départ ne parvienne pas à trouver des moyens de rendre l'ITIE plus pertinente pour les pays de mise en œuvre. Les gouvernements de ces pays sont, parmi les trois principaux groupes de parties prenantes, les moins en mesure de coordonner et de présenter des positions alignées au niveau international.

**Pour cette raison, les évaluateurs sont d'avis que les premières consultations, esquisses et ébauches d'une approche possible sur une Norme ITIE modulaire devraient être dirigées par le groupe des Coordonnateurs Nationaux de l'ITIE, avec le soutien du Secrétariat international.**

Toute approche finale d'une question aussi complexe devra bien sûr être examinée et finalement approuvée par le Conseil d'administration de l'ITIE et la Conférence mondiale, mais le fait de placer les pays de mise en œuvre au point de départ de cette discussion sera le meilleur moyen de donner suite à cette recommandation.

### Rendre l'ITIE « réelle » aux niveaux infranational et local

Amener les mécanismes de transparence et de responsabilisation à un niveau plus granulaire sera un exercice complexe, qui nécessitera probablement des ressources supplémentaires pour accroître la focalisation de l'ITIE dans ce domaine.

Il y a eu des tentatives antérieures de mise en œuvre infranationale de l'ITIE et il serait bon de procéder à un examen des enseignements tirés dans ce domaine.

La substance de cette recommandation nécessitera toutefois une action concertée tant au niveau mondial que national. Les pays intéressés par la perspective de se concentrer davantage sur la mise en œuvre infranationale devront identifier les questions de gouvernance des ressources au niveau infranational qui bénéficieraient le plus de la combinaison de la transparence des données et du dialogue multipartite de l'ITIE.

Au niveau mondial, le Conseil d'administration de l'ITIE et le Secrétariat international pourraient devoir élaborer de nouveaux « modules supplémentaires » (conformément à la Recommandation 1) pour les sujets/questions qui ne sont pas actuellement couverts par la Norme.

### Réinvestir dans le modèle multipartite

La santé (ou l'absence de celle-ci) de la gouvernance multipartite et du dialogue qui se trouvent au cœur de l'ITIE est essentielle à sa réussite et à sa survie. Le « quoi » de l'ITIE sera difficile si les relations inhérentes au « qui » et au « comment » sont tendues.

La présente évaluation recommande que chaque groupe multipartite de chaque pays de mise en œuvre donne suite à cette recommandation, mais qu'il serait contre-productif qu'il soit obligé de le faire parce qu'il s'agirait d'une exigence supplémentaire de la Norme ou du processus de Validation.

Le Secrétariat international de l'ITIE devrait élaborer un modèle simple et standardisé du modèle de « possibilités de →conversation →d'enregistrement » que les groupes multipartites devraient utiliser. Dans certains cas, ils peuvent également proposer d'agir en tant que facilitateurs indépendants du processus, mais seulement à la demande du groupe multipartite du pays.

### Mesurer ce qui compte

Comme c'est le cas pour les autres recommandations, cette recommandation comporte des éléments à l'échelle mondiale et au niveau des pays. En premier lieu, cette recommandation devrait être immédiatement prise en compte par les travaux déjà en cours pour examiner les KPI du Conseil d'administration de l'ITIE et du Secrétariat international.

Les KPI révisés devraient idéalement contenir des mesures reflétant l'expérience réelle des parties prenantes de l'ITIE, comme celles décrites dans la recommandation. **Les progrès réalisés par rapport aux KPI devraient être rapportés dans le Rapport annuel d'avancement ITIE (dans lequel leur absence est actuellement remarquée).**

Au niveau des pays, le Secrétariat et/ou les pays et donateurs soutenant l'ITIE devraient travailler à l'élaboration de plusieurs modèles de théories du changement que les pays de mise en œuvre peuvent adopter et adapter à leur situation. Ces modèles devraient également comprendre un « menu » de mesures et d'approches d'évaluation possibles qui pourraient être utilisées dans différentes composantes des différentes théories du changement.

# Remerciements

## About us – the Evaluation Team



 **Sefton Darby**  
Evaluation Co-Lead



 **Dr. Tim Grice**  
Evaluation Co-Lead




 **Dr Ana-Lucia Santiago**  
GSI and Country Case Study Researcher



 **Arlette Nyembo**  
Country Case Study Researcher



 **Dr Jodie Curth-Bibb**  
Qualitative Methods Lead

**Australian, Brazilian, Congolese, Indonesian, Kyrgyz, New Zealand, and Zimbabwean evaluation team**



 **Dr Nelson Solan Chipangamate**  
GSI and Country Study Researcher



 **Frenky Simanjuntak**  
Policy and Country Case Study Researcher



 **Jyldyz Abdyrakhmanova**  
Policy and Country Case Study Researcher



 **Dr Kieren Moffat**  
GSI Lead

L'Évaluation a été réalisée par des évaluateurs indépendants, Voconiq et Square Circle :

- Sefton Darby
- Dr Tim Grice
- Dr Ana-Lucia Santiago
- Arlette Nyembo
- Dr Jodie Curth-Bibb
- Dr Nelson Solan Chipangamate
- Frenky Simanjuntak
- Jyldyz Abdyrakhmanova
- Dr Kieren Moffat
- Kimberley Groves

Square Circle est une société mondiale de conseil en développement qui se consacre à la facilitation d'un processus de développement plus inclusif permettant un impact durable et équitable. Nous travaillons de façon critique, adaptative et créative avec nos partenaires du développement grâce à nos services fondamentaux : conseils en matière de gouvernance et d'impact social, éducation et renforcement des capacités, suivi, recherche, évaluation et apprentissage.

[squarecircle.org](https://squarecircle.org)

**Voconiq** est une entreprise de science des données et d'engagement communautaire exerçant ses activités à l'échelle mondiale pour faire entendre la voix des communautés auprès des entreprises, des industries, des institutions et de tous les échelons du gouvernement. Voconiq mesure la confiance et l'acceptation entre les organisations et les communautés au moyen de solutions technologiques spécialisées pour aider les clients à comprendre leurs risques sociaux et à se concentrer sur ce qui compte le plus dans leur relation avec les communautés.

[voconiq.com](https://voconiq.com)

L'équipe d'évaluation tient à dire son appréciation pour le soutien apporté tout au long du processus par Christopher Wilson, conseiller principal auprès du Secrétariat international de l'ITIE. L'équipe exprime également ses remerciements au Groupe directeur de projet (PSG) pour ses conseils continus.

1. IS EITI EFFECTIVE?
2. ARE EITI POLICIES AND INTERVENTIONS RELEVANT?
3. WHAT IMPACT DOES EITI CONTRIBUTE TO (BOTH INTENDED AND UNINTENDED)?
4. ARE EITI INTERVENTIONS SUSTAINABLE?

