

Plan de travail 2022 du Secrétariat international

Plan de travail 2022 du Secrétariat international

Sommaire

Résumé	3
1. Soutien à une mise en œuvre nationale pertinente et efficace de l'ITIE dans tous les pays	5
Afrique anglophone et lusophone	6
Afrique francophone.....	7
Asie, Pacifique et Moyen-Orient.....	9
Amérique latine et Caraïbes (ALC).....	11
Europe.....	12
Validation	14
2. Politiques et partenariats mondiaux.....	16
Engagement des pays et soutien aux pays	16
Élaboration de politiques et partenariats internationaux.....	16
Vue d'ensemble des domaines, des objectifs et des activités stratégiques.....	16
3. Renforcement de la communication	22
4. Gouvernance mondiale de l'ITIE	22
Gouvernance et soutien du Conseil d'administration.....	22
Conférence mondiale 2023.....	23
Sensibilisation	23
Gestion du Secrétariat international de l'ITIE.....	24
Suivi et évaluation de l'ITIE.....	24
5. Budget ITIE 2022	25
Recettes et dépenses	25
Risques associés au plan de travail.....	28
Tableau 1 : Recettes prévues en 2022	26
Tableau 2 : Budget 2022.....	27

Résumé

Le Plan de travail du Secrétariat international de l'ITIE pour 2022 est un **outil de planification destiné à assurer une utilisation efficace des ressources et à guider la réalisation des priorités et des objectifs fixés** pour l'année à venir. Il s'agit également d'un outil donnant au Conseil d'administration de l'ITIE et des partenaires de soutien des moyens de contrôle, tout en indiquant les priorités que doivent respecter les comités et le Secrétariat, et en servant de mécanisme au Conseil d'administration pour approuver le budget et les activités programmées du Secrétariat.

Ce plan de travail diffère de ceux des années précédentes en ce sens que les processus internes de planification axée sur les résultats ont été renforcés, le Secrétariat international s'étant fixé pour tâche d'améliorer sa **capacité de suivi, d'apprentissage et d'amélioration des résultats liés à la mise en œuvre de l'ITIE dans les pays**.

Ce plan de travail se distingue également par la place qu'il occupe dans **l'évolution du contexte mondial**, qui est marqué par plusieurs tendances et défis inédits auxquels le secteur extractif est maintenant confronté. Les efforts visant au renforcement de la gouvernance des ressources en 2022 se heurteront à des vents contraires tels que les séquelles de la pandémie de COVID-19, l'imprévisibilité des prix des matières premières et les effets de la transition énergétique sur les pays riches en ressources. Ces circonstances sont autant de défis majeurs pour les parties prenantes et les pays mettant en œuvre l'ITIE, ainsi que pour le Secrétariat de l'ITIE dont le mandat est de soutenir cette mise en œuvre. Parmi ces défis, citons un environnement de plus en plus pressant et exigeant en termes de politiques à mettre en place, outre des difficultés plus pragmatiques, telles les contraintes que la pandémie impose aux processus de Validation et aux missions dans les pays de soutien.

Mais en même temps, des opportunités s'ouvrent pour l'ITIE qui peut jouer un rôle déterminant dans la transition énergétique et renforcer son influence dans la lutte contre la corruption, ainsi que cela est indiqué dans **ses priorités stratégiques**¹. Parmi les opportunités qui se présentent, il convient de mentionner la demande d'accompagnement des pays et des entreprises pour mieux gérer la **transition énergétique**, notamment par le biais d'un engagement multipartite et d'un soutien aux réformes politiques qui deviennent indispensables, sans négliger les efforts pour relever les autres défis déjà connus, en l'occurrence **la lutte contre la corruption** et son importance toujours aussi cruciale compte tenu de l'accélération de la demande de minéraux stratégiques. **La poursuite des efforts visant à étendre les divulgations systématiques** est une réalité également essentielle qui sert à tirer le meilleur parti de l'utilisation des données ITIE, et à ainsi améliorer ses retombées possibles dans les pays qui luttent encore pour renforcer la gouvernance de leurs ressources dans ce climat caractérisé par une triple crise.

En ce qui concerne **le soutien à la mise en œuvre de l'ITIE par les pays**, le plan de travail identifie plusieurs priorités et objectifs communs dans toutes les régions, notamment la revitalisation de l'engagement des parties prenantes, l'alignement sur les priorités nationales et l'accélération des divulgations systématiques. Les principaux défis, opportunités et activités figurant dans le plan soulignent la façon dont le soutien devra être adapté au niveau régional, face aux défis posés par la pandémie de COVID-19 et besoins de nouveaux axes de politiques, distincts pour chaque région. Le nouveau modèle de Validation servira également à assurer une mise en œuvre de l'ITIE de meilleure qualité, tout en renforçant les capacités techniques dans chaque pays et en tirant les enseignements nécessaires pour l'adapter à chaque contexte national.

En ce qui concerne **la politique et les partenariats au niveau mondial**, le plan de travail cerne des domaines clés, sur la base des priorités stratégiques précédemment visées. Des objectifs et des

¹ Priorités stratégiques de l'ITIE 2021-22, [accessible ici](#).

activités sont définis pour chacun de ces domaines, à la fois au niveau national et au niveau mondial. Au niveau national, il s'agit d'apporter un soutien technique de qualité et des orientations précises pour la mise en œuvre de l'ITIE, et de déployer des efforts pour informer et pour alimenter les débats politiques nationaux autour des nouveaux défis et questions de politiques. Au niveau mondial, il s'agit de mettre à profit les expériences des pays dans le cadre des collaborations avec les partenaires internationaux, ainsi que de soutenir le travail du Conseil d'administration et la consultation des parties prenantes sur les changements à apporter à la Norme ITIE, en amont de la Conférence mondiale de 2023.

Des efforts devront aussi être faits pour **renforcer la communication** : les activités en ce sens serviront à accroître le soutien à la mission et à la portée de l'ITIE, et à relayer les actions de communication des secrétariats nationaux, en veillant à l'alignement de la politique de communication de l'ITIE sur les six changements décrits dans le document adopté par le Conseil d'administration relatifs aux priorités stratégiques.

En ce qui concerne **la gouvernance mondiale et la gestion du Secrétariat international de l'ITIE**, les activités planifiées serviront à renouveler la confiance et la redevabilité entre les collègues, tout en reflétant la diversité des parties prenantes dans un environnement mondial en mutation. Sont également évoqués dans cette section les efforts de sensibilisation en direction des nouveaux pays intéressés par l'ITIE et des entreprises de soutien, sachant que ces efforts pourront être limités par la pandémie et la préparation de la Conférence mondiale de 2023. Le fonctionnement du Secrétariat international en 2022, dans le même temps, sera marqué par le renforcement des systèmes internes pour le suivi des ressources, la gestion financière et l'établissement de rapports sur les projets.

À cela s'ajoute une attention particulière au **suivi, à l'évaluation et à l'apprentissage** dans la mise en œuvre de l'ITIE. Dans le prolongement de l'analyse indépendante des résultats, remise au Conseil d'administration en 2020, et de l'évaluation indépendante qui sera réalisée à la mi-2021, le Secrétariat a programmé plusieurs activités pour renforcer les processus de suivi et d'apprentissage à son niveau, ainsi que les ressources et les capacités dans les pays mettant en œuvre l'ITIE, dans un but de suivi et d'évaluation de leur travail. Ces efforts conjugués permettront de renforcer la capacité des instances de l'ITIE à comprendre et à décrire l'impact de la mise en œuvre de la Norme ITIE sur la gouvernance des ressources et, par voie de conséquence, de consolider la mise en œuvre et ses résultats dans les pays concernés.

Comme de coutume, le plan de travail se termine par un **budget**, présentant les recettes, les dépenses et les risques liés à l'exécution du plan de travail. Même si la présentation du budget reste proche de celle des années précédentes, afin d'en faciliter la comparaison le Secrétariat a suivi pour la première fois une approche partant de la base, dans le but de formuler non seulement un budget consolidé pour le Conseil d'administration, mais aussi des budgets délégués aux équipes qui pourront les utiliser pour leur gestion interne. Les recettes prévues s'élèvent à 10,16 millions de dollars US, devant permettre de couvrir des dépenses estimées à 10,12 millions de dollars US, ce qui représente une augmentation de 20 % par rapport au budget de l'exercice 2021. Ce budget met en évidence le fait que le plan de travail est une synthèse des efforts continus de planification et de suivi actuellement engagés dans l'ensemble des départements du Secrétariat, et de l'attention accrue qu'il souhaite apporter au suivi et à l'adaptation en temps réel aux risques et aux défis qui se posent, afin de maximiser son efficacité, ainsi que l'impact de la mise en œuvre dans les pays ITIE.

1. Soutien à une mise en œuvre nationale pertinente et efficace de l'ITIE dans tous les pays

À mesure que les pays riches en ressources tentent de s'adapter à l'évolution des conditions internationales, il est essentiel de veiller à ce que les processus ITIE nationaux soient axés sur les résultats, qu'ils soient efficaces et qu'ils s'ajustent aux priorités des parties prenantes nationales. Il est indispensable, pour répondre à la demande en ce sens, de **démontrer l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE**, au-delà des avancées permises par les divulgations régulières. Il demeure possible de privilégier des processus de mise en œuvre axés sur les résultats ainsi que des analyses d'impact et un travail de communication plus solides. En outre, les nouveaux efforts concernant **la mobilisation des ressources intérieures, la transition énergétique**, les liens avec **la lutte contre la corruption** et le **nouveau modèle de Validation** servent de référence pour accompagner la mise en œuvre de l'ITIE et démontrer son impact.

Pour aider les pays à maximiser les retombées de la mise en œuvre de la Norme ITIE, le Secrétariat se concentrera sur les **objectifs** suivants :

- **Raviver l'engagement des parties prenantes**, en particulier dans les pays connaissant une transition politique. Pour ce faire, il conviendra d'entreprendre une série d'actions, par exemple des missions – en personne et en mode virtuel –, de cibler l'engagement des principaux groupes de parties prenantes, et de faciliter le dialogue sur les politiques pour qu'elles soient axées sur des questions d'intérêt national.
- **Aligner la mise en œuvre de l'ITIE sur les réformes nationales prioritaires** en travaillant avec les parties prenantes pour dresser la liste des réformes les mieux adaptées aux axes programmatiques de l'ITIE. Il conviendra avant tout de s'assurer que les objectifs du plan de travail restent alignés sur les priorités nationales et que la planification soit fondée sur les résultats et orientée vers la génération d'impact.
- **Accélérer les divulgations systématiques** par le renforcement des capacités, l'assistance technique et l'apprentissage par les pairs, en faisant un usage optimal des données ITIE.
- **Concentrer le soutien à la mise en œuvre sur les tâches ayant le plus fort impact**, en mettant à profit les enseignements tirés de l'engagement des parties prenantes et en réalignant les priorités permettant de réaliser un travail à plus forte valeur ajoutée.
- **Contribuer à l'élaboration des politiques applicables au secteur extractif** et répertorier les possibilités pour les parties prenantes d'utiliser les données ITIE dans les discussions en cours sur la gouvernance des ressources naturelles.
- **Axer l'attention des groupes multipartites davantage sur les données, l'analyse et la pertinence des politiques** et moins sur la demande et la production de rapports.
- **Faciliter l'apprentissage par les pairs et le partage des connaissances** entre régions et sur tous les thèmes.

Le **Secrétariat international** s'emploiera à canaliser l'appui politique, à faciliter l'élaboration de plans de travail axés sur les résultats et fixant des objectifs nationaux clairs, à soutenir une gouvernance efficace des groupes multipartites, et à fournir une assistance pour l'établissement de rapports plus opportuns et plus pertinents, ainsi que des conseils en matière de promotion de la divulgation systématique et la diffusion des données.

Afrique anglophone et lusophone

Le secteur des industries extractives est **essentiel pour nombre d'économies** de l'Afrique anglophone et lusophone, qui compte en tout 12 pays mettant en œuvre l'ITIE². Forte d'une présence continue dans la région depuis les dix dernières années, l'ITIE est bien placée pour poursuivre ses efforts et promouvoir la transparence et la reddition de comptes dans ces pays membres africains.

Le Ghana, la Tanzanie, la Zambie et la Sierra Leone ont **un long passé lié à l'exploitation minière**, qu'il s'agisse d'opérations à grande échelle menées par des sociétés multinationales ou d'opérations artisanales et à petite échelle. Le secteur minier contribue de façon importante aux recettes publiques et à la balance commerciale – et la tendance est à l'augmentation. Plusieurs pays, dont la Zambie et la Sierra Leone, produisent des « **minéraux essentiels** » appelés à jouer un rôle stratégique dans la transition énergétique. Le prix de l'or devrait également poursuivre sa montée, offrant ainsi à des pays comme le Ghana ou la Tanzanie la possibilité de générer des revenus au soutien de leur reprise et de leur croissance. Au Nigeria, une loi sectorielle a été récemment promulguée promettant l'instauration d'un nouveau régime de gouvernance, d'administration et de fiscalité dans le **secteur des hydrocarbures** qui reste prédominant. En Afrique orientale et australe, on assiste à **l'essor du secteur pétrolier et gazier**, et des projets de GNL sont en préparation au Mozambique et en Tanzanie. En dépit de la transition énergétique, des moyens considérables sont encore déployés pour **l'exploration de gisements de pétrole et de gaz, les pays cherchant à maximiser les revenus pouvant être tirés de ces ressources**.

La gouvernance efficace des rentes provenant des ressources naturelles, **la lutte contre la corruption, l'amélioration de la mobilisation des recettes intérieures et la gestion des conflits et de la sécurité** sont des sujets qui continuent de peser dans les discussions de la région. Alors que les pays tentent de venir à bout de la pandémie mondiale et s'efforcent de se relever, la diversification des économies et **l'adaptation à la transition énergétique qui s'amorce au niveau mondial** présentent à la fois des risques majeurs et des opportunités pour les opérateurs miniers, pétroliers et gaziers de la région, qu'il s'agisse d'entreprises de longue date ou récemment créées. La **pandémie** de COVID-19 a eu un impact négatif sur le fonctionnement des groupes multipartites et l'obtention de ressources pour assurer la mise en œuvre de l'ITIE. Il sera difficile d'exécuter comme il se doit le plan de travail si les répercussions de la pandémie se prolongent jusqu'en 2022. Elle a conduit à la réduction des activités économiques dans la région et donc à **l'affaiblissement des financements disponibles** pour les pays mettant en œuvre l'ITIE.

Priorités et actions clés

- La région aura besoin de **formations en vue d'un renforcement des capacités et apprentissage entre les pairs**. Le Secrétariat international devra travailler à la restructuration des engagements et poursuivre ses actions de sensibilisation en direction de la société civile, de l'industrie et d'autres parties prenantes dans les pays concernés. Ces pays devront aussi bénéficier d'un soutien au niveau politique, notamment pour documenter les résultats et l'impact à l'issue de la Validation, et ce à travers une bonne communication médiatique.
- Un progrès reste possible en matière de **divulgations systématiques et de rapports pour les rendre plus innovants**, en s'appuyant sur les résultats de l'assouplissement des normes dans ce domaine, notamment au Ghana, en Zambie, au Libéria et en Sierra Leone, et sur les études de faisabilité au Nigeria, au Ghana et en Sierra Leone. Le

² Éthiopie, Ghana, Liberia, Malawi, Mozambique, Nigéria, Sao Tomé-et-Principe, Seychelles, Sierra Leone, Tanzanie, Ouganda et Zambie.

Secrétariat continuera d'offrir une assistance technique et un appui au renforcement des capacités aux groupes multipartites pour tirer le meilleur parti des plans d'assouplissement et de divulgation systématique.

- L'accent sera mis de manière significative sur **la transparence de la propriété effective** – quatre pays de la région participent au programme *Ouverture des industries extractives* (Ghana, Liberia, Nigeria et Zambie) et en 2022 le soutien à la mise en œuvre sera accru.
- **La divulgation des contrats** est une priorité au Ghana, au Malawi, au Mozambique, au Nigeria, aux Seychelles, en Sierra Leone, en Tanzanie, en Ouganda et en Zambie. Une grande partie du travail dans ce domaine thématique s'appuiera sur les efforts réalisés en 2021 et couvrira la cartographie des contrats, des orientations concernant la législation et les plates-formes de divulgation, ainsi qu'une contribution pour l'organisation de réunions et d'ateliers à un haut niveau.
- Le renforcement **de la transparence des entreprises d'État (SOE) et du commerce des matières premières** demeure une priorité au Ghana, au Nigeria, au Mozambique et en Tanzanie. Le soutien à la mise en œuvre sera focalisé sur le suivi des résultats des rapports et des processus de Validation ITIE et sur la participation des parties prenantes et des décideurs politiques.
- De manière répétée, il est demandé à l'ITIE de démontrer la façon dont la transparence contribue à une **mobilisation accrue des ressources nationales**. Le Secrétariat travaillera avec les pays pour projeter les recettes à l'aide d'outils de modélisation financière et pour éclairer la prise de décisions sur le régime fiscal et d'autres aspects applicables aux industries extractives, en communiquant les résultats observés dans des pays comme le Nigeria et la Zambie avec le reste de la région.
- Le Secrétariat continuera d'explorer des pistes afin de faciliter les travaux sur la **transition énergétique**, en particulier au Ghana, au Nigeria, au Mozambique et en Ouganda, en appuyant des notes de politique générale, des études techniques et des activités de renforcement des compétences sur les implications économiques et les opportunités offertes par cette transition.
- La possibilité s'offre aujourd'hui de **sensibiliser à l'ITIE des pays** comme l'Afrique du Sud, la Namibie, le Soudan et le Botswana. Le Secrétariat se rapprochera des parties prenantes de ces pays et étudiera les moyens d'élargir l'adhésion à l'ITIE.

Afrique francophone

Les secteurs du pétrole, du gaz et des mines contribuent aussi **de manière significative aux économies nationales** des pays de l'Afrique francophone. Le secteur extractif génère une valeur ajoutée grâce aux exportations, aux recettes fiscales, à l'emploi et aux liens entre ce secteur et les autres activités économiques. Cette région compte 14 pays ITIE, et la récente demande d'adhésion du Gabon ouvre la voie à une augmentation de ce chiffre³.

La République du Congo, le Tchad et le Cameroun sont **d'importants producteurs de pétrole**, les principaux minerais d'exportation de la région étant le cobalt, le cuivre (République démocratique du Congo), l'or (Mali, Burkina Faso) et la bauxite (Guinée). La pandémie de COVID-19 a fortement impacté le niveau des revenus nationaux dans de nombreux pays francophones. En 2020, **les prix du pétrole ont chuté d'environ 50 %**, et les pays exportateurs comme le Cameroun, le Tchad, le Congo et le Gabon sont encore vulnérables malgré une remontée de ces prix. Selon l'analyse

³ Burkina Faso, Cameroun, République centrafricaine, Tchad, Côte d'Ivoire, République démocratique du Congo, Guinée, Madagascar, Mali, Mauritanie, Niger, République du Congo, Sénégal et Togo.

de viabilité de la dette réalisée par le FMI en 2021 dans les pays en développement à faible revenu, **les pays en risque de surendettement** sont le Cameroun, la République centrafricaine, le Tchad et la Mauritanie. Certaines matières premières, notamment le cuivre, le cobalt et le lithium devraient faire l'objet d'une demande accrue dans le cadre de la **transition énergétique**, plusieurs pays parmi les plus grands producteurs, dont la RDC, représentant les deux tiers de la production mondiale de cobalt. Les entreprises investissent également dans **le GNL en tant que combustible de transition**, d'importants projets étant en cours en Mauritanie et au Sénégal.

Les thèmes transversaux qui suscitent l'intérêt politique et le débat public dans la région **sont la mobilisation des ressources nationales, l'impact des industries extractives sur les communautés locales et la prévention de la corruption**. La contribution encadrée de l'ITIE à ces thèmes devrait accélérer le passage de la production de rapports rétrospectifs à une approche plus axée sur l'obtention de résultats et la promotion des réformes de gouvernance. En ce qui concerne les défis à relever et les risques, l'Afrique francophone est une **région politiquement et économiquement instable**. Les remous politiques et la dégradation de la sécurité peuvent rapidement déstabiliser la région et entraver, voire inverser, les efforts de mise en œuvre de l'ITIE. Le recul en termes de développement économique peut entraîner des répercussions négatives sur le soutien financier que les États apportent aux groupes multipartites et aux secrétariats nationaux.

Priorités et actions clés

- Des réunions, des missions et un renforcement des capacités seront organisés au plus haut niveau dans le but de cristalliser l'engagement politique et **de renforcer la gouvernance multipartite**. Des interventions ciblées et un suivi de la mise en œuvre par le biais d'échanges plus réguliers avec les parties prenantes pourront être nécessaires pour garantir une meilleure gouvernance des groupes multipartites.
- Le Secrétariat prévoit d'organiser des séances de formation sur **la mobilisation des ressources nationales et la lutte contre la corruption**. Avec le soutien financier du gouvernement de la Belgique pour appuyer la contribution de l'ITIE à **la mobilisation des ressources nationales** en RDC et au Niger, le Secrétariat offrira également à ces pays une assistance technique et un renforcement des capacités sur l'exploitation minière artisanale et à petite échelle, les dépenses sociales et environnementales, les flux de recettes et transferts infranationaux, et la propriété effective.
- La région est également en quête d'un soutien en matière de **divulgaration systématique** et d'amélioration de la qualité des données. Le Secrétariat organisera des activités de renforcement des capacités au niveau des structures gouvernementales afin de renforcer les pratiques de divulgation systématique et d'audit en RDC, de collaborer avec les entités publiques déclarantes et les entreprises sur la divulgation systématique à Madagascar, et soutiendra un projet de divulgation systématique en Mauritanie.
- La possibilité d'appuyer le travail sur **la transition énergétique** sera explorée dans la région. Elle comprendra une proposition de soutien aux groupes multipartites de différents pays permettant de faciliter les discussions sur la pertinence de cette transition dans chaque contexte national. Un projet est également prévu visant à aider la Mauritanie à faciliter le dialogue sur les prévisions de recettes tirées du gaz et l'impact de la transition énergétique dans ce nouveau pays producteur.
- Le Secrétariat appuiera le Cameroun, la Côte d'Ivoire, la RDC et la République du Congo à faire progresser **la transparence des entreprises publiques et du commerce des matières premières**. Un soutien technique sera notamment offert pour mener des études

thématiques, faire un suivi des conclusions et des recommandations formulées et pousser les entreprises d'État dans la voie de la divulgation systématique.

- Étant donné la lenteur des progrès sur la **transparence de la propriété effective** dans la région, le Secrétariat s'appuiera sur le programme *Ouverture des industries extractives* pour aider le Sénégal à devenir un modèle de transparence dans ce domaine, démontrer l'impact des réformes visant à la favoriser, et étendre l'apprentissage par les pairs dans la région.
- Le Secrétariat collaborera avec les parties prenantes sur les questions liées à **l'impact sur les communautés locales** et organisera des formations sur la façon dont l'ITIE peut les aider à comprendre les résultats obtenus dans le secteur des industries extractives. Il s'agira notamment d'approfondir les rapports au niveau des projets et au niveau infranational, les divulgations liées aux questions sociales et environnementales, la transparence des contrats et la propriété effective.

Asie, Pacifique et Moyen-Orient

La région Asie, Pacifique et Moyen-Orient comprend trois sous-régions, l'Asie centrale et le Caucase, le Sud-est asiatique et le Pacifique, et le Moyen-Orient, en tout douze pays, chacun avec des **conditions politiques et économiques très distinctes**⁴. **L'Asie centrale et le Caucase** occupent une **position géopolitique de premier plan** car elle est stratégique pour l'exploration et le potentiel de développement est considérable. Le Kazakhstan, le Kirghizistan et la Mongolie sont fortement tributaires des industries extractives, les deux derniers pays ayant des richesses minérales importantes, et le Kazakhstan produisant principalement du pétrole et du gaz.

L'Asie du Sud-Est et le Pacifique sont riches en **hydrocarbures et en minéraux**. Toutefois, en dépit du pouvoir des industries extractives à stimuler la croissance dans la région, **la faible gouvernance** ne permet pas à ce secteur de contribuer proprement à l'économie de pays comme la Papouasie-Nouvelle-Guinée (PNG), le Timor-Leste ou les Philippines. L'Asie du Sud-Est, qui concentre 75 % de la demande mondiale de charbon, compte **quatre des principaux producteurs de charbon du monde** (Chine, Inde, Indonésie et Kazakhstan), ce qui rend ici le discours sur la transition énergétique particulièrement pertinent.

Au **Moyen-Orient**, l'Afghanistan et l'Irak sont aux antipodes du spectre en termes de développement, compte tenu de la relative importance du secteur dans l'économie nationale et de la nature de la principale industrie extractive (mines en Afghanistan, hydrocarbures en Irak). On ne saurait trop insister sur l'importance du secteur extractif en Irak, qui est **le deuxième plus grand producteur de pétrole de l'OPEP** avec une production de 4,8 millions de barils par jour.

Des politiques visant à revitaliser le secteur extractif sont en cours d'élaboration aux Philippines, en Indonésie et en Papouasie-Nouvelle-Guinée. La discussion lancée autour de ces réformes légales laisse une place à l'utilisation des données ITIE. Il existe aussi d'autres voies pour **raviver l'engagement des parties prenantes**, en particulier dans les pays connaissant une transition politique. Toutefois **des limitations en termes de capacités** demeurent réelles au sein des groupes multipartites et des secrétariats nationaux (notamment un taux élevé de roulement parmi les membres), ainsi que dans la collecte de fonds pour la production des rapports ITIE : l'intérêt semble faible même s'agissant de l'utilisation des mesures assouplies ou alternatives pour la remise des rapports, ce qui **gêne la progression des groupes multipartites** dans l'atteinte

⁴ Arménie, Kazakhstan, Kirghizistan, Mongolie et Tadjikistan (Asie centrale et Caucase), Indonésie, Myanmar, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Philippines et Timor-Leste (Sud-Est et Pacifique) et Moyen-Orient (Afghanistan et Irak).

de leurs objectifs.

Priorités et actions clés

- **La divulgation systématique** est un volet important du plan de travail de plusieurs pays asiatiques, dont certains projets en cours touchent à différentes parties de la chaîne de valeur de l'ITIE. Un financement de la BERD permettra d'organiser une rencontre pour la région Eurasie dont le but est d'aider **les entreprises publiques** à acquérir des connaissances sur les méthodes efficaces utilisées par leurs homologues dans la région dans le but d'accroître la divulgation systématique des données.
- **La réforme des entreprises d'État** en PNG et l'augmentation de la participation de l'État en République kirghize et au Timor-Leste mettent en relief l'importance des exigences de l'ITIE concernant la participation de l'État. L'une des priorités pour 2022 est d'aider les pays à comprendre la valeur ajoutée de l'ITIE. Par le biais de forums régionaux et d'échanges entre pairs sur la transparence des entreprises d'État, et en tirant parti de la Validation pour renforcer les divulgations de ces entreprises, l'ITIE contribue aux réformes en cours dans ce secteur.
- **La question de la propriété effective** est maintenant une priorité dans plusieurs pays participant au programme *Ouverture des industries extractives*, l'Arménie, l'Indonésie, la Mongolie et les Philippines ayant confirmé leur adhésion. Le Secrétariat élaborera et offrira des plans d'assistance technique axés sur l'appui à l'analyse des données et la génération d'impacts. La BERD soutient également les activités se rapportant à la propriété effective en Eurasie, et une collaboration est en cours avec la Banque africaine de développement pour une rencontre régionale de renforcement des capacités prévu au premier trimestre 2022.
- Le Secrétariat appuiera la mise en œuvre de **la transparence des contrats** en aidant à résoudre les obstacles juridiques et les questions de confidentialité, en facilitant l'analyse des contrats pour permettre aux groupes multipartites de comprendre le lien entre la divulgation des contrats et des problématiques telles que la transition énergétique et la lutte contre la corruption. Une assistance technique sera fournie en PNG, en Indonésie, aux Philippines et en Ukraine grâce à une aide de l'USAID.
- Compte tenu de la pertinence de la **transition énergétique** dans la région, l'objectif pour 2022 est d'insister sur l'apport de l'ITIE dans ce domaine et de renforcer la capacité des parties prenantes nationales à s'engager dans cette nouvelle voie. Le Secrétariat identifiera des projets nationaux et **soutiendra leur mise en œuvre adaptée**, notamment en Albanie, en Indonésie, aux Philippines et en Ukraine : le but est de promouvoir l'utilisation des données ITIE dans les rapports et l'analyse des impacts économiques de la transition énergétique et de la croissance du secteur des minéraux stratégiques.
- **La lutte contre la corruption** est un moteur de l'engagement qui peut être mis à profit pour accroître la transparence des contrats, des entreprises d'État et de la propriété effective. Il est opportun de poursuivre la collaboration avec Transparency International pour stimuler la réflexion sur l'utilisation de son outil de diagnostic des permis miniers, afin en particulier de cerner les risques. L'objectif pour 2022 est de continuer à sensibiliser, notamment sur la manière dont l'ITIE constitue un atout capable de freiner la corruption, et ce par : l'utilisation de l'outil de diagnostic de la corruption de NRG1 en Mongolie et aux Philippines ; le renforcement de l'engagement auprès des organismes compétent en la matière en Indonésie et en Mongolie ; et l'appui aux groupes multipartites dans la formulation des objectifs et des activités de lutte contre la corruption dans leurs plans de travail.

Amérique latine et Caraïbes (ALC)

La région ALC compte onze pays⁵ et possède quelques-unes des **plus grandes réserves mondiales de niobium, de lithium, de cuivre, d'argent, de nickel et d'étain**. Après une contraction due à la pandémie de COVID-19, la **région connaît maintenant une reprise et les attentes de l'industrie sont élevées**. Au Mexique, les données du dernier trimestre 2020 et du premier trimestre 2021 montrent que les sociétés minières augmentent leur production et leurs revenus. Qui plus est, l'activité minière devrait augmenter en Colombie, en Équateur et au Pérou. Par ailleurs, la région ALC concentre **19 % des réserves mondiales de pétrole**, mais cette production ne s'est pas récupérée aussi rapidement que la production minière. La pandémie a eu un impact particulièrement négatif dans plusieurs pays, par exemple en Colombie où la production en 2021 devrait être inférieure à son niveau de 2019. **La production d'hydrocarbures devrait se rétablir** en Argentine, en Équateur et au Pérou, en raison surtout du récent rebond des prix du pétrole. La production au Mexique reste stagnante, malgré le soutien financier croissant apporté par le gouvernement à Pemex.

L'industrie extractive est un secteur économique clé dans la région, qui offre des perspectives importantes pour l'ITIE, **reconnue comme un mécanisme solide permettant de respecter les engagements de transparence**. Cette région offre aussi la possibilité d'engager **des réformes dans le sens de l'ouverture des données et de la gouvernance** pour faire progresser les divulgations systématiques. En effet, plusieurs pays planchent sur une réforme de leur législation minière, pouvant ouvrir la voie par exemple à la transparence des contrats. Il existe en général un fort **engagement de la part de la société civile** qui s'intéresse particulièrement à l'accès aux informations concernant l'environnement.

Cette région est celle où le **nombre de conflits sociaux liés au secteur minier est le plus élevé**. La situation d'incertitude sur le plan politique en Argentine, en Colombie, au Pérou, au Honduras et au Guatemala est un terrain fertile aux conflits sociaux. L'insécurité à laquelle les activistes en faveur des droits fonciers font face est une préoccupation majeure, minant l'engagement des parties prenantes dans la gouvernance des ressources naturelles. **Les questions liées à la confidentialité et à la protection de la vie privée** sont également des obstacles majeurs à la divulgation systématique des revenus, de la propriété effective et des contrats. Le financement des activités de l'ITIE n'a cessé de diminuer ces dernières années, et plusieurs secrétariats nationaux sont en mal de **moyens financiers et en personnel**. Il s'avère indispensable de renforcer les capacités et de convaincre les parties prenantes de l'utilité des données ITIE et de la plate-forme que constitue le groupe multipartite, pour que celle-ci acquière ses lettres de noblesse dans la région.

Priorités et actions clés

- Le Secrétariat travaillera avec les pays de la région pour obtenir un engagement politique ferme dans la voie des **divulgations systématiques**. Les institutions et systèmes gouvernementaux des pays ALC offrent déjà une bonne base pour faire évoluer la mise en œuvre de l'ITIE vers la diffusion systématique des informations et l'amélioration de l'analyse et de l'utilisation des données. Pour promouvoir une mise en œuvre de l'ITIE plus significative, le Secrétariat collaborera avec les parties prenantes pour accroître l'utilisation des données et des résultats de l'ITIE dans les **débats** et travail analytique (débats ITIE) en mettant l'accent sur la lutte contre la corruption et la mobilisation des ressources nationales (Trinité-et-Tobago).

⁵ Argentine, Colombie, République dominicaine, Équateur, Guatemala, Guyana, Honduras, Mexique, Pérou, Suriname et Trinité-et-Tobago.

- **La transparence en matière de propriété effective** sera une priorité, l'Argentine, la Colombie et le Mexique étant des pays cibles pour le programme *Ouverture des industries extractives*. Un soutien sera fourni aux parties prenantes nationales et aux organismes gouvernementaux pour qu'ils mettent au point et suivent des feuilles de route en matière de transparence de la propriété effective, et continuent d'analyser les données par le biais de projets tels que celui de la Colombie « Relier les points » – dans ce cas entre les fonctionnaires publics de ce pays et les biens dont ils sont propriétaires. Le Secrétariat accompagnera également les groupes multipartites et les secrétariats nationaux de la région dans la mise en œuvre des rapports sur la propriété effective.
- Afin de renforcer la mise en œuvre de **la transparence des contrats**, le Secrétariat achèvera la préparation d'une cartographie régionale et en appuiera le suivi avec des études de cas en Équateur et à Trinité-et-Tobago ; il recherchera en outre le moyen de tirer parti des réformes de la législation minière pour éliminer les obstacles juridiques à la divulgation des contrats.
- Compte tenu de l'importance des **entreprises d'État et du commerce des matières premières** dans la région, le Secrétariat poursuivra sa collaboration avec Pemex au Mexique sur le renforcement des pratiques d'intégrité et de transparence et explorera la possibilité d'élaboration de rapports de référence et de communication sur les ventes de pétrole de Petroecuador en Équateur et de Staatsolie au Suriname. Le Secrétariat recherchera également un rapprochement avec YPF et Ecopetrol.
- **La mise en œuvre au niveau infranational** sera également une priorité, et le Secrétariat fournira un soutien adapté à l'Argentine pour intégrer davantage de provinces au processus de déclaration de l'ITIE, au Honduras pour la déclaration et diffusion des revenus infranationaux, à la Colombie sur la mise en œuvre de l'ITIE dans le département de Cesar et sur le renforcement de la participation communautaire au dialogue sur la transition énergétique à travers l'ITIE, enfin au Pérou sur la consolidation de la mise en œuvre de l'ITIE au niveau territorial.
- Les parties prenantes dans cette région sont très intéressées par les questions liées **au genre et aux impacts environnementaux et sociaux**, c'est pourquoi le Secrétariat appuiera le renforcement des capacités au Mexique, en Colombie, en République dominicaine, au Honduras et au Guatemala, en particulier sur la divulgation des données sociales et environnementales et l'établissement de rapports tenant compte des questions de genre et de l'égalité entre les sexes.
- Le Secrétariat étudiera la possibilité de faire rapport sur les incidences de **la transition énergétique** en Colombie et de partager les premiers enseignements avec les pays désireux de relever ce défi.

Europe

La région Europe comprend six pays : l'Albanie, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Norvège, le Royaume-Uni et l'Ukraine. **Le pétrole et le gaz de la mer du Nord** dominent le secteur extractif, l'exploitation minière jouant un rôle moins important dans les économies européennes. Les thèmes communément liés à l'industrie extractive dans les pays de l'OCDE sont **l'ouverture des pouvoirs publics, la promotion du commerce et de l'investissement, la transition énergétique, l'ajustement structurel et le démantèlement de certaines infrastructures**. L'Allemagne, Pays-Bas, la Norvège et le Royaume-Uni ont accompli des progrès constants dans la mise en œuvre de l'ITIE et la Validation. Dans chaque cas, la priorité est de garantir une approche équilibrée de la mise en œuvre de l'ITIE en termes de coûts-avantages, qui ajoute de la valeur aux débats nationaux.

L'adhésion à la Norme ITIE se centre de plus en plus sur la divulgation systématique, notamment par le biais de la déclaration des entreprises conformément aux directives de l'Union européenne en matière de transparence et de comptabilité.

Le transport des hydrocarbures est important en Ukraine et en Albanie. Le corridor gazier sud-européen achemine le gaz vers l'Europe depuis la région caspienne via le gazoduc transadriatique (TAP), qui transite par l'Albanie. Le TAP offre des débouchés pour le développement du marché albanais du gaz. L'Ukraine se trouve stratégiquement au carrefour des marchés européens de l'énergie, car elle est une plateforme de transit pour l'arrivée du gaz russe dans l'Union européenne. La complexité des **régimes fiscaux et de la structure de gouvernance des entreprises publiques** en Ukraine, en particulier en ce qui concerne le transport des matières premières, souligne l'importance d'une plus grande transparence dans le secteur des hydrocarbures de ce pays. Il a d'ailleurs fait des progrès notables dans la mise en place d'un **registre de la propriété effective**, offrant à l'ITIE la possibilité de contribuer à la fiabilité et à l'analyse de ces données.

Une mise en œuvre équilibrant les coûts et les avantages et **des alternatives en matière de rapports** sont des domaines d'intérêt dans la région auxquels l'ITIE peut apporter une contribution intéressante, tout en pesant plus sur les débats nationaux. **L'engagement international** est au programme de l'ITIE pour de nombreuses parties prenantes, dépassant même l'engagement national, en particulier au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, en Allemagne et en Norvège, où l'aide au développement est axée sur les efforts pour lutter contre la corruption. Il n'en reste pas moins que les pays d'Europe occidentale pourraient n'être que **peu intéressés par l'ITIE**, c'est pourquoi il conviendra d'améliorer les connaissances des parties prenantes, de les sensibiliser davantage et de leur faire comprendre l'objectif et la pertinence de l'ITIE dans chaque contexte. L'utilisation des données ITIE pour éclairer le débat public sur les politiques nationales est également **limitée**. Il faut faire davantage pour expliquer l'utilité des données qui peuvent servir à éclairer les priorités nationales et les axes de réforme, ou de grands sujets tels que la transition énergétique, le démantèlement des installations de pétrole et gaz de la mer du Nord, le commerce mondial des matières premières et les chaînes d'approvisionnement.

Priorités et actions clés

- **La divulgation systématique** s'inscrit dans le cadre « gouvernement ouvert » dans toute la région. Le Secrétariat ciblera son intervention pour tirer parti des systèmes d'intégration des données. Les échanges entre pairs sur les approches alternatives de déclarations et de rapports et la diffusion des enseignements (par exemple en Allemagne) seront également facilités, car ces modèles offrent plus d'options pour rendre les rapports ITIE plus efficaces dans la région et ailleurs.
- **La transition énergétique** intéresse grandement les parties prenantes de la région. Le Secrétariat international a la possibilité d'aider les secrétariats nationaux à mieux utiliser les données et les rapports ITIE pour enrichir le débat public. Il priorisera l'aide à l'Ukraine et au Royaume-Uni sur ces questions en 2022.
- **La propriété effective** est une priorité en Ukraine, ce pays étant également au cœur du programme *Ouverture des industries extractives*. Il sera important de comprendre comment les directives européennes en matière de lutte contre le blanchiment d'argent sont mises en œuvre en Allemagne, en Norvège et aux Pays-Bas de manière à permettre l'accès public aux données relatives à la propriété effective.
- **Commerce des matières premières et rôle des « hubs »**. Aux Pays-Bas, l'accent sera mis sur le soutien au suivi des mesures correctives à l'issue du processus de Validation. En outre, le Secrétariat international souhaite sonder l'intérêt des associations de commerce

pour en savoir plus sur la divulgation des ventes de matières premières, y compris sur le rôle du port de Rotterdam, l'un des plus gros hubs commerciaux au monde.

- Dans la sous-région des Balkans, la voie semble ouverte pour des actions de **sensibilisation** – un premier rapprochement en collaboration avec des partenaires clés sur le terrain sera entrepris avec la Serbie, la Bosnie-Herzégovine et le Kosovo, si ces pays en font la demande.

Validation

Le modèle de Validation 2021 offre **la possibilité de reconnaître le leadership et l'innovation** dans la mise en œuvre de l'ITIE et de formuler des recommandations stratégiques pour les futurs domaines prioritaires, tout en maintenant une solide **assurance de la qualité** de la Norme ITIE dans tous les pays la mettant en œuvre. Le processus de Validation comprend également un soutien technique et des consultations des parties prenantes, ce qui en fin de compte contribue **à renforcer leurs capacités** et la mise en œuvre de la Norme année après année. Pour préserver la qualité des processus ITIE dans les pays membres, le Secrétariat s'emploiera à :

- Garantir **des processus de Validation efficaces et inclusifs** dans les pays membres.
- **Renforcer les capacités des parties prenantes de l'ITIE** et du personnel du Secrétariat international pour collaborer à l'application du nouveau modèle de Validation.
- Documenter et communiquer **les enseignements tirés** des résultats des Validations.

Pour atteindre ces objectifs, le Secrétariat **mènera des processus de Validation dans 22 pays et aidera les groupes multipartites de 23 pays à préparer leur Validation**. Les évaluations effectuées dans le cadre du nouveau modèle de Validation sont moins longues et intègrent un système de notation qui améliorera l'accessibilité et l'apprentissage. Le Secrétariat étudiera plus avant la façon dont **la Validation contribue à la divulgation systématique** et harmonisera les outils de suivi des divulgations en place. Enfin, il fera rapport au Conseil d'administration sur les progrès et les difficultés qui existent, tout en facilitant les discussions du groupe de travail du Comité de Validation sur les **enseignements tirés** de la première série de Validations en vertu du nouveau modèle.

Opportunités :

- La nouvelle approche intégrée de la Validation ITIE offre davantage de possibilités de détecter et **de reconnaître les démarches novatrices en matière de mise en œuvre et d'impact**. Les indicateurs d'efficacité et de durabilité du modèle de Validation, combinés à une évaluation en deux étapes permettant d'apprécier le progrès global par rapport aux aspects techniques pour chaque Exigence ITIE, inciteront les pays à privilégier une mise en œuvre significative en lieu et place d'une approche de type technocratique. Cela permettra de jeter les bases solides d'un partage des pratiques exemplaires suivies dans les pays, d'éclairer l'élaboration des politiques devant être adoptées par le Conseil d'administration et de motiver une mise en œuvre significative de l'ITIE produisant des résultats et des impacts plus alignés sur les priorités nationales.
- Le modèle de Validation 2021 davantage centré sur la divulgation systématique des données ITIE offre une base solide permettant **d'identifier et de faire connaître les exemples de mise en œuvre qui produisent un bon rapport coût-efficacité et les alternatives par rapport aux déclarations ITIE traditionnelles**. L'intégration de la préparation à la Validation aux processus réguliers de mise en œuvre dans les pays crée une marge de manœuvre pour rationaliser les outils de suivi de la divulgation, susciter

l'intérêt pour les approches alternatives de rapports ITIE et alléger la charge que représente pour les pays le mécanisme d'assurance qualité de l'ITIE année après année.

- La Validation des progrès réalisés par les pays dans la mise en œuvre de la Norme ITIE 2019 permet de tirer des enseignements depuis la base, utiles tant pour les pays ITIE que pour le Conseil d'administration, sur les forces et les faiblesses de l'ensemble des Exigences de l'ITIE. **Le Conseil d'administration devra donc en tenir compte pour orienter les politiques avant la prochaine Conférence mondiale de 2023.** L'évaluation des progrès réalisés par rapport aux nouveaux aspects de la Norme ITIE – de la transparence des contrats à la propriété effective, en passant par les aspects environnementaux et le genre –, devraient fournir une base factuelle au Conseil d'administration lui permettant d'envisager toute amélioration de la Norme ITIE afin d'assurer la cohérence avec les priorités stratégiques, au nombre desquelles la transition énergétique, la lutte contre les risques de corruption et la mesure des impacts.

Défis et risques :

- La pandémie de COVID-19 a eu des répercussions négatives sur la capacité des groupes multipartites et des pays mettant en œuvre l'ITIE à préparer et à accompagner la Validation. Si les effets de la pandémie se prolongent jusqu'en 2022, il sera très difficile de respecter le calendrier de Validation convenu tout en optimisant l'appropriation du processus par les groupes multipartites dans le cadre du nouveau modèle de Validation. La réactivité du Conseil d'administration aux demandes de soutien supplémentaire des pays, et de prorogations lorsqu'elles sont justifiées, permettra d'atténuer ces risques tout en maintenant des garanties pour une mise en œuvre de qualité.
- Une majorité de pays mettant en œuvre l'ITIE en sont à leur deuxième, troisième voire quatrième Validation en vertu de la Norme ITIE en vigueur. De ce fait, il existe le risque que les groupes multipartites soient gagnés par une « **fatigue liée à la Validation** ». Le modèle de Validation 2021 cherche à intégrer les préparatifs nécessaires au cycle régulier de mise en œuvre, bien que les implications initiales au niveau des ressources requises pour son démarrage puissent être aussi exigeantes qu'avec le modèle précédent. Les efforts de soutien à la mise en œuvre du Secrétariat seront essentiels pour atténuer ces risques. Une attention accrue à la mise en œuvre significative (et à la Validation), en harmonie avec les priorités nationales dans le contexte de la pandémie et de la transition énergétique, devrait aider à démontrer la valeur ajoutée de la procédure de Validation.
- Le calendrier de Validations pour 2022 est ambitieux, et il est possible **que le Secrétariat ait du mal à le respecter.** Le renforcement des capacités et le soutien aux groupes multipartites et aux secrétariats nationaux seront essentiels, et le Secrétariat international devra donc s'efforcer au mieux afin de surmonter les difficultés, en développant les échanges entre les pays de mise en œuvre, et en tirant parti des enseignements découlant des premières Validations dans le cadre du nouveau modèle. Il sera indispensable de continuer à renforcer les capacités, de recourir à l'évaluation par les pairs et de faire appel éventuellement à des consultants pour que le Secrétariat puisse mener à bien les Validations programmées en 2022. Dès lors, il sera peut-être nécessaire d'ajuster ce calendrier en fonction des demandes de prorogation des pays et des limites fonctionnelles du Secrétariat international et du Conseil d'administration.

2. Politiques et partenariats mondiaux

L'ITIE opère dans le **cadre de politiques évolutives et sur la scène mondiale**. De nouvelles tendances sont observables dans le secteur extractif, notamment la baisse de la demande de pétrole, la recrudescence de la demande de minéraux stratégiques et la diversification des entreprises énergétiques, parallèlement au **besoin croissant de nouvelles politiques liées à la transition énergétique et aux difficultés imprévisibles** entraînées par la pandémie de COVID-19. Mais en même temps, l'ITIE est une institution dynamique qui s'efforce continuellement de promouvoir des axes de politiques prioritairement liés à l'amélioration de la gouvernance du secteur extractif et d'adapter son soutien aux besoins essentiels qui sont ceux des pays ITIE. Ces considérations ont permis de définir une série de **domaines stratégiques prioritaires** pour l'ITIE en 2022, tel que mentionné précédemment⁶. Le Secrétariat international appuiera ces axes de politiques en travaillant avec les organes d'exécution nationaux et en collaborant avec les partenaires internationaux, tout en veillant à ce que les priorités évolutives des parties prenantes soient reflétées dans les discussions du Conseil d'administration de l'ITIE sur les changements à apporter à la Norme ITIE.

Engagement des pays et soutien aux pays

Les pays membres ayant aligné la mise en œuvre de l'ITIE sur leurs priorités nationales, la **demande d'assistance technique** et d'exploitation des données ITIE pour **éclairer les principales politiques** à adopter a augmenté. Le Secrétariat international s'appuie toujours sur l'expertise et l'expérience de ses différentes équipes pour offrir **un soutien et des conseils utiles** aux parties prenantes des pays ITIE. Dans certains cas, cela implique une étroite collaboration et un engagement avec les autorités chargées des réformes, des technocrates et champions du plaidoyer, des efforts de renforcement des capacités en fonction de la demande des représentants des collèges siégeant aux groupes multipartites ainsi que des efforts de renforcer la participation des organisations de la société civile.

Élaboration de politiques et partenariats internationaux

Sur la base **des enseignements tirés de l'engagement des pays et du soutien qui leur est apporté**, le Secrétariat structure des orientations et intervient auprès des **partenaires internationaux** pour contribuer à l'établissement de normes favorisant la transparence dans les industries extractives. Il facilitera également **les débats au sein du Conseil d'administration et la consultation des parties prenantes sur les changements à apporter à la Norme ITIE** dans la perspective de la Conférence mondiale de 2023, et reverra sa présentation afin de la rendre plus accessible et que les exigences soient mieux comprises.

En 2022, le Secrétariat continuera de participer à des forums multilatéraux, à des rencontres avec des organisations internationales et à des groupes travaillant sur les normes de transparence et de redevabilité. Ces engagements permettront au Secrétariat international **de tirer parti des réseaux et partenariats** pour appuyer les pays membres sur les questions de politiques qui ne relèvent pas de son domaine d'expertise.

Vue d'ensemble des domaines, des objectifs et des activités stratégiques

Les principaux axes stratégiques pour 2022 sont présentés dans le tableau ci-dessous, accompagnés d'une brève description des objectifs stratégiques fondamentaux et des activités

⁶ Priorités stratégiques de l'ITIE 2021-22, [accessible ici](#).

clés correspondant à chacun d'eux.

Domaine stratégique	Objectifs	Principales activités pour 2022
Transition énergétique	<ul style="list-style-type: none"> Les parties prenantes nationales utilisent les données ITIE et les plates-formes multipartites pour faire progresser le dialogue sur les politiques en matière de transition énergétique. Cette thématique est intégrée dans la Norme et les lignes directrices de l'ITIE, et constitue un axe central du mandat et de la valeur ajoutée de l'ITIE. Les contributions de l'ITIE à la transition sont concordantes avec celles d'autres initiatives nationales et internationales pertinentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer le soutien direct aux parties prenantes de certains pays de l'ITIE, y compris en matière d'analyse. Renforcer l'engagement des collègues du Conseil d'administration sur la question de la transition énergétique. Consultations sur la façon dont l'ITIE pourrait appuyer la publication de rapports standardisés sur les réserves de ressources naturelles et les émissions de CO₂. Étude sur les risques liés à la gouvernance s'agissant des minéraux stratégiques. Renforcer les partenariats avec les institutions politiques et les think tanks. S'impliquer envers les entreprises d'énergies renouvelables afin d'identifier les domaines d'intérêt commun dans la gestion du risque de corruption.
Lutte contre la corruption	<ul style="list-style-type: none"> La contribution de l'ITIE aux efforts de lutte contre la corruption est clairement intégrée et elle est reconnue par les parties prenantes nationales. 	<ul style="list-style-type: none"> Diffusion des enseignements tirés de l'application des outils d'évaluation des risques liés à la corruption. Études sur l'impact au niveau des pays et sur les liens entre les risques de corruption dans l'industrie extractive, la transition énergétique et la transparence.
Divulgations systématiques et données ouvertes	<ul style="list-style-type: none"> Divulgations plus systématiques par les pays des données sur les ressources extractives. Facilitation des divulgations et des analyses, de manière plus opportune et pertinente, grâce au cadre normatif de l'ITIE concernant l'émission des rapports. 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite du projet pilote sur les méthodes alternatives de production de rapports. Mise au point de meilleurs cadres, orientations et ressources pour appuyer les groupes multipartites. Déploiement du nouveau modèle de Validation et de la présentation résumée des données, en harmonisant les outils de suivi des divulgations des pays ITIE.

Gouvernance multipartite et engagement	<ul style="list-style-type: none"> • Processus plus efficaces pour les groupes multipartites dans tous les pays membres. • Participation accrue de la société civile aux groupes multipartites. • Le soutien mondial de l'industrie à l'ITIE se traduit par des pratiques industrielles plus transparentes et une meilleure reddition des comptes dans les pays. 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration et diffusion de lignes directrices actualisées sur la gouvernance des groupes multipartites en vue de passer aux divulgations systématiques. • Suivi de la participation de la société civile et des tendances dans l'espace civique dans les pays ITIE. • Diffusion des pratiques exemplaires de divulgation de l'industrie au collège concerné.
Impact et apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure intégration des capacités nationales de suivi, d'évaluation et d'apprentissage (MEL) dans la planification et la mise en œuvre de l'ITIE. • Le Secrétariat international s'informe, apprend et s'adapte systématiquement pour répondre aux demandes d'assistance des pays et étayer le plaidoyer mondial. • Meilleure compréhension des contributions de l'ITIE aux résultats et aux impacts de la gouvernance grâce à la mise en œuvre au niveau des pays. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise au point d'un cadre MEL utilisable par les pays et renforcement des capacités pour ceux qui le requièrent. • Études d'impact pour documenter et mieux comprendre les contributions de l'ITIE à l'amélioration de la gouvernance des ressources naturelles. • Revue des indicateurs clés de performance (KPI) de l'ITIE pour refléter les retombées et impacts directs. • Réalisation d'une évaluation indépendante.
Propriété effective	<ul style="list-style-type: none"> • Registres nationaux publics sur les propriétaires effectifs, contenant des données ouvertes et fiables. • Amélioration des capacités nationales d'utilisation des données sur la propriété effective pour appuyer la gouvernance des ressources naturelles. • Soutien mondial à la transparence de la propriété effective. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation du soutien politique et assistance technique à 12 pays par le biais du programme <i>Ouverture des industries extractives</i>. • Échanges entre pairs aux niveaux régional et mondial. • Recherche et plaidoyer mondial sur les effets positifs de la transparence des informations relatives à la propriété effective.
Contrats	<ul style="list-style-type: none"> • Plaidoyer auprès les dirigeants nationaux pour maintenir la dynamique en faveur des projets de réformes en matière de transparence des contrats extractifs. • Chaque pays doit disposer d'un cadre permettant une divulgation complète et opportune des contrats et une compréhension commune de la manière dont ces instruments peuvent être analysés et utilisés par les parties prenantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Assistance technique basée sur la demande des pays pour l'élaboration et l'application de cadres facilitant la divulgation des contrats. • Réunion du réseau de transparence des contrats avec les champions nationaux en ce domaine. • Études et ateliers sur les liens entre la transition énergétique et la transparence des contrats.

	<ul style="list-style-type: none"> • Illustration par des cas d'espèce où les contrats ont été utilisés pour démontrer la pertinence d'une politique de transparence en phase avec les priorités stratégiques. 	
Recouvrement des recettes et analyse fiscale	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la transparence et du débat sur la façon dont les impôts sont décidés, calculés et payés. • Contribution au débat public sur la prévisibilité et stabilité des recettes tirées des industries extractives et des dépenses/dettes qui s'y rapportent. 	<ul style="list-style-type: none"> • Note d'orientation sur la prévision et durabilité des revenus extractifs (Exigence 5.3). • Échange entre pairs sur la modélisation financière et les résultats. • Document de politique générale et rencontre coorganisée avec un partenaire sur la viabilité de la dette.
Entreprises d'État et commerce des matières premières	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des informations concernant la participation des États et des entreprises d'État, et renforcement des capacités en matière d'exploitation des données. • Norme mondiale plus solide sur la transparence du commerce des matières premières adoptée par les gouvernements et les entreprises. 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe de travail trimestriel sur le commerce des matières premières, réunions du réseau des entreprises d'État et sommet annuel. • Études de l'impact de l'ITIE sur les divulgations des entreprises d'État et sur la chaîne de résultats concernant la divulgation des transactions sur les matières premières (avec l'OCDE). • Document de politique sur le commerce des matières premières et la transition énergétique. • Collaboration avec l'OCDE sur la transparence des prix des matières premières • Rapprochement de certains centres (hubs) de commerce pour une plus grande transparence du commerce des matières premières.
Genre, et impact environnemental et social	<ul style="list-style-type: none"> • Participation accrue des femmes et d'autres groupes de citoyens à la mise en œuvre de l'ITIE. • Renforcement de la transparence des règles et des pratiques relatives à la gestion et au suivi de l'impact environnemental des industries extractives. 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de politique et recueil de témoignages sur les questions de genre, et l'impact social et environnemental des industries extractives dans les pays. • Promotion d'une mise en œuvre de l'ITIE sensible à la dimension de genre et contribution à une transition juste en coordination avec les grands partenaires mondiaux. • Activités de formation et d'apprentissage par les pairs sur l'établissement de rapports incorporant les questions de genre, sociales et environnementales. • Mise à jour des orientations sur l'exploitation minière artisanale et à petite échelle en collaboration avec l'OCDE, avec des liens vers

		l'impact social et environnemental et la production de minéraux critiques.
Gouvernance locale	<ul style="list-style-type: none"> • Participation plus forte des acteurs locaux au dialogue sur la politique de gouvernance des ressources naturelles. • Contribution des acteurs locaux aux divulgations et aux débats sur la transition énergétique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lancement d'un projet dans 3 pays pour aider la société civile et les communautés locales à mieux comprendre, débattre, aborder et se préparer aux effets de la transition énergétique. • Rencontre pour partager les premières conclusions du projet et faciliter les échanges entre les pays et les communautés.

3. Renforcement de la communication

Des actions de communication stratégiques et ciblées seront essentielles pour que l'ITIE continue de se positionner en tant que leader mondial en matière de gouvernement ouvert, de transparence et de redevabilité. Les efforts de communication du Secrétariat international tendront à :

- Mieux faire comprendre le **mandat, les domaines prioritaires et l'impact de l'ITIE**.
- **Élargir la portée de l'ITIE** en développant et en maintenant des canaux de communication, entre autres un site Internet toujours actualisé, sécurisé et accessible, des bulletins d'information réguliers, des publications et des rencontres de haut niveau et des contenus attrayants sur les médias sociaux.
- **Renforcer les lignes directrices sur les activités de communication** et de diffusion à l'intention des secrétariats nationaux et renforcer les compétences en communication des membres du Secrétariat international.

En 2022, le Secrétariat **se centrera en priorité sur le contenu des communications, en particulier autour des six changements stratégiques** définis par le Conseil d'administration⁷. Il clarifiera les messages sur ces axes prioritaires et invitera plus systématiquement les partenaires à consulter les produits de communication, de sorte que les messages que **l'ITIE veut faire passer soient mieux diffusés à travers les canaux des partenaires**. Il adoptera une approche plus proactive auprès des médias et cherchera à **apporter un soutien spécifique aux pays ITIE** dans le développement de leurs actions de communication.

Le site Internet de l'ITIE sera rafraîchi et offrira une plate-forme améliorée pour la **présentation des données et leur utilisation**. Il permettra ainsi de mieux **visualiser les données et de montrer l'impact de l'ITIE**. L'ensemble **des lignes directrices sur la Norme ITIE** feront l'objet d'une présentation plus accessible. Celles-ci continueront d'être mises à jour afin de couvrir toutes les thématiques clés. Le Secrétariat fournira également un soutien communicationnel pour les grands projets, en particulier le programme *Ouverture des industries extractives*, et commencera à **préparer la Conférence mondiale de 2023 et les rencontres régionales** qui la précéderont.

4. Gouvernance mondiale de l'ITIE

Gouvernance et soutien du Conseil d'administration

Une supervision rigoureuse du Conseil d'administration est **essentielle pour une gestion responsable et efficace** de l'ITIE au niveau mondial. Les membres du Secrétariat international s'efforceront de garantir :

- Une gestion globale efficace de l'ITIE et la confiance entre chaque collègue.
- Des processus de gouvernance mondiale inclusifs et réactifs, permettant une implication réelle de tous les collègues.
- Des mécanismes et processus de gouvernance qui reflètent la diversité des parties prenantes dans un environnement mondial en constante évolution.

⁷ Priorités stratégiques de l'ITIE 2021-22, [accessible ici](#).

Le travail du Secrétariat consiste traditionnellement à faciliter les réunions du Conseil d'administration et des Comités qui en émanent, à offrir un appui à la présidence, à conseiller les collègues pour qu'ils participent efficacement à la gestion de l'ITIE, à diffuser et à appliquer les politiques de l'ITIE, et à répondre aux questions qui lui sont posées, selon la procédure équitable, opportune et transparente prévue pour cela.

Il aura également pour tâche d'exécuter le plan de travail 2022 du Comité de Gouvernance et de Supervision qui se penchera sur l'analyse des attentes de l'ITIE vis-à-vis des entreprises la soutenant, des problèmes de gouvernance dans les pays mettant en œuvre l'ITIE, et aussi la révision des lignes directrices relatives aux collèges, du code de conduite, des statuts et du manuel du Conseil d'administration. Le Secrétariat facilitera également le processus de révision et adaptation de la Norme ITIE et appuiera les collègues pour l'organisation de leurs réunions et la désignation de leurs représentants.

Conférence mondiale 2023

La Conférence mondiale triennale est **une rencontre majeure sur le plan de la gouvernance des ressources naturelles**. Conformément à la décision du Conseil d'administration adoptée en juillet 2021⁸, le Secrétariat aura pour mission de :

- **Organiser la Conférence mondiale** dans le but de galvaniser l'engagement politique envers l'ITIE, en s'appuyant sur et en mettant en valeur les efforts déployés par les pays en matière de transition énergétique, de lutte contre la corruption et d'intensification de l'impact ;
- Permettre aux participants de faire le point, de partager et **de tirer les enseignements** de la mise en œuvre de la Norme ITIE ;
- **Lancer la nouvelle version de la Norme ITIE**, mise à jour sur la base de l'expérience des pays dans la mise en œuvre de l'ITIE et répondant à leurs attentes et priorités.

Le Secrétariat entamera les préparatifs pour la tenue de cette **rencontre inclusive en présentiel en 2023** en confirmant le pays hôte, le lieu de la conférence, en lançant des consultations sur les thématiques clés et établissant une liste préliminaire des possibles intervenants. La procédure pour la passation des contrats nécessaires à l'organisation de la conférence (déplacements, locaux à réserver, etc.) sera lancée en 2022. Des **rencontres régionales** (en mode virtuel ou présentiel) seront éventuellement organisées en amont de la Conférence mondiale.

Sensibilisation

La sensibilisation des parties prenantes est essentielle pour que **les pays riches en ressources n'ayant pas encore adhéré à l'ITIE** puissent le faire et que **de nouvelles entreprises lui apportent leur soutien**. Le Secrétariat travaillera à :

- Susciter de nouvelles candidatures de pays et encourager leur adhésion à l'ITIE.
- Mobiliser le soutien des secteurs de l'industrie du pétrole, du gaz, de l'énergie, des mines et du commerce, ainsi que des institutions financières ; vérifier l'intérêt éventuel d'entreprises d'énergie renouvelable de s'unir à l'ITIE.

Les activités de **sensibilisation cibleront en priorité certains pays**, notamment **l'Angola, le Brésil et l'Afrique du Sud**. Un rapprochement sera entrepris avec d'autres pays comme la Guinée équatoriale, la Jamaïque, le Liban, la Serbie, la Tunisie et les États-Unis, s'ils en font la demande. Le Secrétariat participera aussi à des rencontres au niveau mondial, prendra contact avec des

⁸ [Décision du Conseil d'administration 2021- 38/BM-50.](#)

entreprises et des institutions financières, en formulant des messages pour expliquer l'importance de l'ITIE, en particulier en ce qui concerne le commerce des matières premières, la transition énergétique, les domaines ESG, les investissements et les prêts, l'approvisionnement responsable et les entreprises d'État.

Gestion du Secrétariat international de l'ITIE

Le Secrétariat compte actuellement une cinquantaine de collaborateurs. Il joue un **rôle central dans le soutien et l'évaluation de la mise en œuvre** dans les 55 pays membres de l'ITIE, en collaborant avec les parties prenantes au niveau mondial et national et en appuyant quotidiennement le Conseil d'administration dans ses travaux. Pour éviter toute relâche **dans les efforts et le travail du Secrétariat**, les priorités suivantes seront poursuivies :

- **Renforcement des règles et des systèmes internes** permettant une gestion efficace ;
- **Préservation du bien-être des membres de l'équipe** et renforcement des compétences afin d'atteindre les objectifs de l'organisation.
- **Gestion financière avec reddition de comptes** et amélioration des rapports sur les projets.

Le Secrétariat élaborera et appliquera ses propres règles en matière de gestion financière, de gestion des ressources humaines, et de passation de marchés et contrats. Il continuera de renforcer ses processus de planification et de suivi internes et de préparer régulièrement des rapports d'information aux donateurs et aux entreprises de soutien, en mettant davantage l'accent sur les résultats.

Suivi et évaluation de l'ITIE

En 2020, le Conseil d'administration a commandé une étude indépendante **sur l'ITIE et les meilleures pratiques internationales en matière de mesure des résultats** et d'évaluation de l'impact. Une fois les conclusions de cette étude présentées, le Secrétariat international a engagé, à la mi-2021, un consultant expérimenté en matière d'éléments probants et d'apprentissage pour assurer le suivi des recommandations formulées et renforcer la mesure des résultats de l'approche ITIE, en particulier au niveau international et de la mise en œuvre par les pays. En 2021, ce travail débouchera sur l'adoption des ressources nécessaires et d'une approche visant à améliorer les procédures suivies par l'ITIE pour mesurer ses résultats et son impact. **L'objectif global est de renforcer l'ITIE en tant qu'organisation apprenante**, de suivre régulièrement et d'apprendre de la mise en œuvre, d'adapter la stratégie et les activités afin de consolider les résultats et les contributions à la gouvernance extractive au niveau des pays. Les finalités, plus spécifiquement, sont les suivantes :

- Une culture et des pratiques plus développées au niveau du Secrétariat international pour **une planification axée sur les résultats**, un suivi adaptatif, l'apprentissage et la communication des résultats.
- **Des outils sur mesure et une capacité accrue** pour la mise en œuvre de l'ITIE au niveau des groupes multipartites et des secrétariats nationaux.
- Une compréhension **plus claire et plus nuancée des résultats de l'ITIE** et de sa contribution à la gouvernance extractive et aux résultats dans ce domaine.

En ce qui concerne la culture et les processus du Secrétariat international pour recueillir des éléments probants et pour l'apprentissage, chaque équipe tiendra **des réunions régulières de suivi et de réflexion**, qui se prolongeront par une **rencontre trimestrielle d'échange réunissant l'ensemble du personnel**, pour comparer les connaissances acquises et résultats entre les équipes. Ce processus aboutira à la mise en place d'une **plate-forme centralisée de résultats ITIE**

qui seront collectés au fur et à mesure et conservés pour être utilisés dans les communiqués externes, le développement organisationnel et l'information régulière du Conseil d'administration. En outre, un **modèle standard** de projet de suivi, d'évaluation et d'apprentissage (**MEL**) sera mis au point pour aider les équipes à intégrer plus facilement une approche standard MEL dans les propositions de projet et leur mise en œuvre.

Les capacités nationales dans ce domaine seront renforcées par le lancement d'un **cadre MEL adapté aux pays** pour la mise en œuvre de l'ITIE. Cet outil sera conçu et testé conjointement par plusieurs pays mettant en œuvre l'ITIE avant d'être diffusé et qu'une formation s'ensuive.

Les activités susvisées feront également l'objet d'une **évaluation indépendante de l'ITIE**, dont l'achèvement est prévu au second trimestre 2022 ; en outre, moins deux **études d'impact** seront lancées pour appréhender la façon dont la mise en œuvre de l'ITIE contribue à des types spécifiques de résultats en matière de gouvernance. L'ensemble de ces démarches analytiques précéderont l'élaboration d'un **document d'impact institutionnel**, décrivant de quelle manière les résultats de l'ITIE sont compris, poursuivis et communiqués. Ce compte rendu sera utilisé pour positionner l'ITIE en tant **qu'organisation leader en matière d'apprentissage dans le domaine de la transparence internationale et des initiatives multipartites**. L'ITIE s'emploiera ensuite à convoquer ses partenaires et pairs et à diffuser ses bonnes pratiques.

5. Budget ITIE 2022

Recettes et dépenses

Pour le plan de travail 2022, le Secrétariat a adopté une approche de budgétisation partant de la base, au lieu de la démarche progressive suivie pour les plans de travail précédents. Le budget donc été préparé à partir des activités chiffrées par chaque département, ce qui donne une estimation plus précise des coûts par fonction.

Au niveau **des recettes**, le Secrétariat prévoit de recevoir des recettes d'un montant total de 10,16 millions, dont environ 60 % provenant de financement de base et 40 % de projets spécifiques (tableau 1). Le Comité des Finances a décidé d'abandonner la budgétisation par scénario pour 2022 et a demandé par la suite une analyse plus détaillée des hypothèses budgétaires et des risques de sous-jacents afin d'assurer une stabilité financière et une exécution efficace du budget. Conformément à cette approche, les sources de financement sont classées selon leur degré de certitude. Sont rangés dans la première catégorie les financements garantis, qui comprennent les accords de financement pluriannuels confirmés par les pays de soutien (financements de base et spécifiques à des projets) et l'ICMM (financement de base), ainsi que des accords de financement spécifiques de projets conclus avec des fondations et des institutions financières internationales (IFI). Les recettes différées et le solde reporté de l'année précédente sont également inclus dans le financement garanti. Près des deux tiers du budget proposé sont financés par des fonds garantis, qui devraient augmenter considérablement avant la fin de l'année, à mesure que les négociations en cours aboutiront. Les sources de financement qui ne font pas l'objet de conventions signées sont classées soit dans la catégorie des fonds presque garantis – ce qui signifie qu'une proposition a été soumise au donateur et que des négociations sont en cours –, soit comme des fonds prévus, s'agissant d'aides habituellement consenties par les entreprises de soutien (pétrole, gaz, mines, et autres que l'ICMM) et des pays mettant en œuvre l'ITIE. Ils représentent 27 % du budget proposé. Les sources de financement potentielles mais non confirmées sont incluses dans la catégorie propositions planifiées qui seront soumises avant le 31 décembre 2021. Elles représentent 8 % du budget proposé.

Tableau 1 : Recettes prévues en 2022

Catégorie de financement	Financement de base	Financement de projet	Montant total	% du financement potentiel total
Financements garantis	3 363 750	3 153 956	6 517 706	64 %
Financements presque garantis	281 250	62 500	343 750	3 %
Financements prévus	1 527 350	925 860	2 453 210	24 %
Propositions planifiées	850 750	0	850 750	8 %
Total des recettes potentielles 2022	6 023 100	4 142 316	10 165 416	100 %
	59 %	41 %		

Le budget est également ventilé par source de financement (cf. tableau 2). Les contributions provenant des pays de soutien, des IFI et des fondations continuent de constituer plus des trois quarts du total des recettes, soit la majeure partie. Cette catégorie de revenus devrait également connaître une croissance substantielle en 2022 (augmentation de 29 % par rapport au chiffre de référence de 2021), provenant principalement de trois programmes spécifiques à des projets. Tout d'abord, le ministère des Affaires étrangères de la Belgique a proposé de fournir un soutien direct à la mise en œuvre de l'ITIE en RDC et au Niger, pays qui font face à de graves problèmes de moyens. Ensuite, l'augmentation des subventions de l'USAID permettra d'appuyer les efforts de lutte contre la corruption, la mobilisation des ressources intérieures et la transparence des contrats. Enfin, la subvention de la Fondation Ford sera affectée à l'établissement de rapports infranationaux et à la gestion des revenus locaux dans le contexte de la transition énergétique. L'aide globale des entreprises pétrolières, gazières et minières devrait rester la même en 2022.

Tableau2 : Budget 2022

All figures in USD thousands

Item	2022 Budget	2021 Budget	% increase 2021- 2022
Implementing countries	-		
Implementing countries	60	100	-40,0 %
International development partners, including donors, NGOs and foundations	-		
Supporting governments, IFIs, NGOs and foundations	5 670	4 387	29,2 %
BHP Foundation	2 153	1 957	
Private sector	-		
Entreprises pétrolières et gazières	1 120	1 220	-8,2 %
Mining and Minerals	891	810	10,0 %
Financial Institutions	30	30	-0,5 %
Non-extractives	15	75	-80,0 %
Contributions to the Independent Evaluation	227		
Net interest income	-	(17)	
Total Revenues	10 165	8 562	
Costs by function	-		
Support to the EITI Chair and Board	921	883	4 %
Global Conference	304	10	
Support to implementation	3 371	1 938	74 %
Support to implementation through subgrant	1 318	1 103	19 %
Support to implementation (Capacity building)	615	423	45 %
Validation	1 113	1 239	-10 %
Outreach	298	306	-2 %
Communications	966	1 140	-15 %
Management and administration	1 215	1 452	-16 %
Total Costs by function	10 121	8 494	
Costs by type	-		
Salary	4 374	3 943	11 %
Other staff expenses	1 347	442	205 %
Office and IT expenses	690	993	-30 %
Travel and accommodation	411	633	-35 %
Translations and interpretations	517	565	-9 %
Publications	226	51	343 %
Project support consultants	772	602	28 %
Legal & Audit fees	84	-	0
Independent Evaluation	231	-	0
Implementation through subgrants	1 290	1 103	17 %
Other expenses	180	161	12 %
Total Costs by type	10 121	8 493	19,2 %
Net result	44	69	
Average exchange rate NOK/USD	8,5	9	

Au niveau **des dépenses**, le montant de 10,12 millions de dollars US représente une augmentation de 19 % par rapport à la base de référence de 2021. Même si le budget du Secrétariat a augmenté, les pays de mise en œuvre continuent d'être confrontés à des problèmes de financement. L'augmentation des dépenses est donc principalement axée sur le soutien à la mise en œuvre de l'ITIE par le biais du financement de projets spécifiques dans des domaines thématiques centraux tels que la propriété effective, la transparence des contrats et la lutte contre la corruption.

Une ventilation sommaire des dépenses par fonction est fournie dans le plan de travail. Si les salaires du personnel et les frais connexes constituent le gros des dépenses du Secrétariat, le coût lié à l'engagement de consultants et aux subventions spécifiques aux projets représente la plus grande part de l'augmentation globale de ce poste de dépenses (25 %). Il est prévu que la mise en œuvre de projets clés (*Ouverture des industries extractives*, USAID, Fondation Ford et ministère des Affaires étrangères de Belgique) obligera à des embauches supplémentaires, ce qui entraînera une augmentation de 11 % des dépenses de salaires. Les autres coûts de personnel devraient aussi augmenter notablement en 2022, motivés par des facteurs cycliques, notamment les frais de recrutement, de réinstallation et d'intégration. Les dépenses de bureau et informatiques devraient diminuer en raison des ajustements causés par la pandémie de COVID-19 ; toutefois, le travail à distance devrait se poursuivre en 2022, avec l'augmentation correspondante des autres dépenses de personnel (nouveaux contrats). Un reclassement opéré dans le plan comptable du Secrétariat entraîne également l'augmentation des autres dépenses de personnel, car les formations destinées à renforcer les capacités internes sont maintenant correctement comptabilisées comme des dépenses connexes de personnel. Même s'il est prévu que les déplacements et voyages reprennent en 2022, ce poste ne devrait pas atteindre le niveau pré-pandémie tel que projeté pour 2021. Dans la perspective de la Conférence mondiale de 2023, il est probable que le Secrétariat ait à engager des dépenses supplémentaires liées notamment à la préparation de publications, de rapports d'avancement et de documents de politiques sur certains thèmes d'intérêt.

Risques associés au plan de travail

Le Secrétariat entrevoit trois catégories de risques pouvant compromettre l'exécution du plan de travail. En premier lieu, un nombre croissant de pays mettant en œuvre l'ITIE (Afghanistan, Tchad, Guinée, Mali et Myanmar) connaissent **une instabilité politique et des conflits** chroniques. Si cette tendance se poursuit, le personnel passera plus de temps à traiter les urgences – de fait non prises en compte dans ce plan de travail –, ce qui pourra de surcroît affecter le calendrier des Validations et d'autres projets en cours. Pour gérer ces risques, le Secrétariat établira une liste de consultants pour appuyer les tâches techniques, pouvant intervenir rapidement et répondre à une augmentation soudaine de la charge de travail.

En deuxième lieu, il est plus que probable que les effets économiques et sanitaires de la pandémie de **COVID-19** continuent de poser des défis pour la mise en œuvre de l'ITIE. Le taux de vaccination de la population adulte dans la plupart des pays ITIE non membres de l'OCDE reste bien en deçà de 10 %. Une reprise inégale postpandémie pourrait signifier que ses effets se poursuivront dans de nombreux pays ITIE à faibles capacités, qui pourraient être contraints de prioriser la réponse à la pandémie ; par conséquent, le financement de la mise en œuvre de l'ITIE en souffrira. Le passage aux divulgations systématiques devrait contribuer à réduire le coût de la mise en œuvre de l'ITIE sur le long terme. Cependant, une telle évolution exigera sans doute des moyens techniques et financiers conséquents. Les missions virtuelles ont quelque peu contribué à atténuer ce risque, mais cette modalité a également montré ses limites. Les perspectives de soutien EGPS de la Banque mondiale aux pays mettant en œuvre l'ITIE se sont améliorées grâce à de nouveaux engagements des donateurs. Un important effort de levée de fonds pour la mise

en œuvre de l'ITIE dans un certain nombre de pays pourrait s'avérer nécessaire pour maintenir la dynamique.

En troisième lieu, des risques entourent l'exécution du plan de travail de 2022, liés aux **ressources humaines et financières**. En ce qui concerne le **personnel**, le plan de travail est ambitieux et le taux de rotation ou les limites en termes de capacités et de compétences pourraient affecter sa mise en œuvre. Le Secrétariat est conscient des mesures à prendre pour contrôler ces risques : rétention du personnel, investissement dans la formation des nouveaux employés et appel à des consultants pour le soutien à la mise en œuvre.

En ce qui concerne **les moyens financiers**, il existe toujours le risque que les financements promis par certaines entreprises de soutien et gouvernements appuyant l'ITIE ne se concrétisent pas. Les prix des matières premières fluctuant continuellement, certaines entreprises apportant leur concours à l'ITIE pourraient connaître des difficultés financières, ce qui pourrait avoir une incidence marginale sur leur contribution au Secrétariat. Les fonds en provenance des pays mettant en œuvre l'ITIE pourraient également diminuer. Certes, la plupart des pays apportent un financement pluriannuel, mais il en existe encore, apportant un soutien substantiel, qui n'ont pas encore conclu d'accord de financement pluriannuel avec l'ITIE ni confirmé de nouvel accord pour le prochain exercice 2022. Le Secrétariat gèrera ces impondérables en ajustant les dépenses en fonction des moyens disponibles et en réexaminant plus avant la possibilité de financement de la part des entreprises. Quoiqu'il en soit, le risque de déficit est assez faible. Dans le pire des cas, la réserve de 2 millions de dollars US (18 millions NOK) pourra être utilisée pour couvrir les besoins de financement immédiats.

De plus, en termes de devises, la valeur du dollar ou de l'euro pourrait chuter par rapport à la couronne norvégienne. Il convient de noter la volatilité du change entre le dollar américain et la couronne norvégienne au cours de l'année écoulée, tandis que le change par rapport à l'euro a été relativement stable. Du fait que la plupart des contributions au budget sont faites en dollars américains et en euros et que plus de la moitié des dépenses (y compris de personnel) sont effectuées en couronnes norvégiennes, plus le cours du dollar ou de l'euro est bas, et plus les paiements en couronnes norvégiennes le sont aussi. Le Secrétariat a pris une série de mesures pour prévenir ce risque. La plus importante est la tenue de deux comptes d'exploitation en NOK et en USD. Cela permet de couvrir les dépenses en devises depuis le compte libellé en dollars et les dépenses en couronnes depuis le compte libellé en monnaie norvégienne. Si l'on observe les tendances actuelles, le taux de change de 1 USD = 8,5 NOK est prudent et ne présente qu'un risque moyen.

Enfin, le Conseil d'administration pourrait souhaiter engager d'autres activités dans le courant de l'année 2022, non prévues au budget, en particulier pour d'éventuelles réunions de ses membres. Le Secrétariat international précisera les implications financières de toute nouvelle activité sur le budget dans les documents présentés aux comités.