

# Plan de travail 2021 du Secrétariat international

# Plan de travail 2021 du Secrétariat international

## Sommaire

Résumé.....	4
1. Priorités stratégiques pour 2021-2022.....	6
2. Appui au Conseil d'administration de l'ITIE et à ses comités.....	7
3. Appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE.....	8
3.1 Afrique.....	10
3.2 Asie, Pacifique et Moyen-Orient.....	12
3.3 Amérique latine et Caraïbes.....	13
3.4 Europe.....	15
3.5 Validation.....	15
3.6 Sensibilisation.....	17
4. Thèmes de la mise en œuvre mondiale.....	19
Thèmes transversaux.....	19
4.1 Faire avancer la divulgation systématique et les données ouvertes.....	19
4.2 Lutte contre la corruption et mobilisation des ressources nationales.....	20
4.3 Transition énergétique.....	21
4.4 Amélioration de la gouvernance multipartite.....	22
4.5 Suivi et évaluation.....	22
Priorités politiques.....	23
4.6 Divulgation de la propriété effective.....	23
4.7 Transparence des contrats.....	24
4.8 Collecte des revenus et politiques fiscales.....	24
4.9 Dialogue avec les entreprises d'État.....	25
4.10 Transparence dans le commerce des matières premières.....	26
4.11 Impact sur le genre, et impact social et environnemental.....	26
4.12 Gouvernance locale.....	27
5. Renforcement des communications et des relations avec les parties prenantes.....	27
5.1 Développement du site Internet.....	30
6. Finances et gestion.....	31
6.1 Gestion du Secrétariat.....	31
7. Budget 2021.....	32
7.1 Vue d'ensemble des revenus et des dépenses.....	32
Tableau 2 : Prévisions pour 2020 et budget 2021.....	36
7.2 Scénario pour le budget 2021.....	37
7.3 Risques pour le plan de travail.....	37
Annexe A – Organigramme du Secrétariat international de l'ITIE.....	40
Annexe B – Indicateurs de performance clés (KPI).....	41
Annexe C – Récapitulatif des mesures à prendre et des allocations budgétaires, plan de travail 2021.....	53
Annexe D – Récapitulatif de la répartition du temps de travail du personnel prévue pour 2021..	58
Annexe E – Récapitulatif et statut des mesures prévues au plan de travail 2020.....	59
Annexe F – Principales réalisations en 2020.....	66

## Tableaux et figures

Tableau 1 Chiffres historiques de l'ITIE 2010-2019 35	
Tableau 2 Prévisions pour 2020 et budget 2021.....	36
Tableau 6 : Gestion du Secrétariat international – indicateurs de contribution et d'activité .....	43
Tableau 7 : Gestion du Secrétariat international – indicateurs de produits .....	45
Tableau 8 : Personnel du Secrétariat, par échelon et par sexe .....	47
Tableau 9 : Rétention du personnel et chiffres relatifs aux heures travaillées .....	47
Tableau 10 : Indicateurs au niveau des pays – niveau de résultat 1 – performance générale .....	47
Tableau 11 : Indicateurs au niveau des pays – niveau de résultat 1 – processus .....	48
Tableau 12 : Indicateurs au niveau des pays – niveau de résultat 2 – divulgations .....	48
Tableau 13 : Indicateurs au niveau des pays – niveau de résultat 2 – impact.....	50
Tableau 14 : Indicateurs d'ensemble .....	50
Tableau 15 : Vue d'ensemble de la répartition du temps de travail du personnel.....	58
Figure 1 : Affectation des dépenses par fonction et par an, 2018-2020 (d'après les indicateurs de contribution et d'activité).....	44
Figure2: Proportion de pays ayant réalisé des progrès satisfaisants dans l'ensemble, 2017-2020 .....	48
Figure 3 : Théorie du changement de l'ITIE .....	52

## Résumé

**Ce plan de travail présente les priorités du Secrétariat international de l'ITIE pour l'année 2021, suivant les décisions clés que le Conseil d'administration a prises avec l'adoption de la Norme ITIE 2019.** Il définit la façon dont le Secrétariat international de l'ITIE (ci-après « le Secrétariat ») utilisera ses ressources humaines et financières pour appuyer une ITIE efficace, pertinente et efficace afin d'apporter des améliorations tangibles dans la gouvernance des industries extractives. Le plan de travail explique en outre les principaux objectifs, activités et résultats du Secrétariat pour soutenir les gouvernements, les entreprises et les organisations de la société civile.

Le nombre de pays mettant en œuvre l'ITIE a un peu augmenté au cours de l'année écoulée, tandis que la *profondeur et l'ampleur*<sup>1</sup> de la mise en œuvre se sont accrues. Avec l'adoption de la Norme 2019, la nature du soutien apporté à la mise en œuvre est en train de changer. Les éclaircissements à apporter sur les Exigences en matière de commerce des matières premières et de transparence des contrats, ainsi que sur les nouvelles dispositions relatives aux déclarations sur le genre et l'environnement nécessitent un soutien et des orientations supplémentaires. Tout cela accompagne une évolution plus concertée vers la divulgation systématique de l'information, qui s'appuie de plus en plus sur les données déclarées par le gouvernement et les entreprises, plutôt que sur les seules déclarations ITIE.

Au début de l'année 2020, l'apparition de la pandémie mondiale, la baisse des prix des matières premières et la crise économique ont radicalement transformé le contexte de la mise en œuvre de l'ITIE et l'approche de travail du Secrétariat international. Il est probable que l'arrêt des déplacements dans un avenir prévisible limitera les missions de mise en œuvre, de Validation et de sensibilisation. Le Secrétariat international apportera son soutien technique de manière virtuelle et par des moyens en ligne jusqu'en 2021. Le Conseil d'administration a avalisé l'adoption d'une approche plus souple pour le rapportage et a accordé des prorogations des échéances de publication des rapports afin de tenir compte de ces nouvelles circonstances.

La Validation est un élément essentiel du travail de l'ITIE et elle fournit une approche rigoureuse pour évaluer les progrès enregistrés dans la mise en œuvre de la Norme. Comme la majorité des pays mettant en œuvre l'ITIE ont entrepris leur première Validation avant 2019, il y avait un nombre important de deuxièmes Validations prévues pour 2020. Avec le déclenchement de la crise mondiale, bon nombre de ces Validations ont été reportées à 2021, ce qui crée une lourde charge de travail potentielle pour le Secrétariat. Une procédure de Validation révisée devrait réduire le coût et la durée de la Validation à partir de 2021, ce qui devrait rendre cette accumulation de travail plus gérable.

En outre, le Secrétariat a l'intention de fournir plus d'efforts pour documenter l'impact des activités de l'ITIE et pour en informer nos parties prenantes de manière plus convaincante grâce à notre stratégie de communication révisée, à l'amélioration du site Internet et à une attention accrue portée à l'impact et à l'implication des parties prenantes. Une évaluation indépendante est prévue pour 2021, ainsi que l'introduction de cadres de résultats améliorés pour les pays mettant en œuvre l'ITIE. Comme le Secrétariat reçoit un nombre croissant de demandes de soutien technique de la part des pays mettant en œuvre l'ITIE, il met davantage l'accent sur le

<sup>1</sup> Pour un aperçu des ajustements à la Norme, cliquer ici : <https://eiti.org/fr/decision-conseil/2019-25>

renforcement des capacités et sur l'apprentissage par les pairs, principalement en ligne, dans le plan de travail 2021.

Face à la nécessité d'une plus grande spécialisation, le Secrétariat a recruté de nouveaux collaborateurs pour l'appui à la mise en œuvre, l'élaboration des politiques et les ressources humaines<sup>2</sup>. Avec 38 employés à plein temps provenant de 25 pays différents, le Secrétariat sert 54 pays de mise en œuvre, le Conseil d'administration de l'ITIE avec ses 21 membres et leurs suppléants, ainsi que ses sept comités. En 2021, nous avons l'intention de maintenir les effectifs de base afin de réaliser les priorités fondamentales du Secrétariat, avec une légère augmentation du personnel pour améliorer les activités appuyées par les projets sur la transparence des informations relatives à la propriété effective.

La structure du plan de travail reflète l'organisation du Secrétariat – appui au Conseil d'administration, travail avec les pays et travail technique, politiques, communications, finances et administration. Il définit les principales façons dont le Secrétariat souhaite s'acquitter de sa mission, qui est d'apporter son soutien et son expertise aux pays mettant en œuvre l'ITIE, au Conseil d'administration et à la communauté internationale au sens large, tout en tenant compte des impacts continus de la crise de la COVID-19.

Les sections 2 à 4 présentent les tâches du Secrétariat envisagées pour 2021, et donnent des indications sur les principales mesures et les allocations budgétaires proposées dans les encadrés. Il convient de noter que les chiffres de l'allocation budgétaire au titre des politiques font partie du soutien à la mise en œuvre, de la formation, de la Validation et des communications. Les politiques ne sont donc pas une catégorie budgétaire distincte, mais sont intégrées dans d'autres fonctions de dépenses, car elles orientent toutes ces fonctions.

Les sections 1 et 6 couvrent d'autres fonctions qui incombent au Secrétariat en vertu des statuts de l'association : le soutien au Conseil d'administration de l'ITIE, et la gestion, le financement et le suivi du Secrétariat international, respectivement. Chaque section indique les coûts associés aux fonctions et aux mesures décrites. Le budget et les risques connexes sont abordés dans la section 7, qui présente également des perspectives pluriannuelles. Il convient de noter que les chiffres du budget 2021 sont provisoires – une version plus exacte et détaillée du budget, assortie de scénarios actualisés, figurera dans la version du plan de travail qui sera soumise au Conseil d'administration pour approbation finale.

Quant aux annexes, elles présentent un résumé de la performance du Secrétariat en 2020, ainsi qu'une synthèse des mesures proposées ici.

---

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

## 1. Priorités stratégiques pour 2021-2022

Le plan de travail 2021 comporte certaines priorités stratégiques de long terme qui ont été approuvées par le Conseil d'administration et intégrées dans la Norme 2019. Il s'agit notamment de la divulgation de la propriété effective, de la transparence du commerce des matières premières, du soutien à la déclaration par projet et à la transparence des contrats, et des déclarations sur les questions de genre et les aspects environnementaux. Les Validations ont nécessité à elles seules un appui et un suivi importants sur la mise en œuvre des mesures correctives et des recommandations, et l'examen de la Validation qui est en cours devrait jeter les bases d'une approche rationalisée. L'intensification prévue des travaux sur la propriété effective nécessitera un niveau de soutien accru. Le Conseil d'administration devrait approuver la prorogation du rapportage assoupli jusqu'en 2021, et des progrès seront faits sur d'autres formes de rapportage. Il est prévu que, d'ici à la fin de l'année, les processus ITIE porteront beaucoup moins sur le rapportage et de plus en plus sur la divulgation systématique des données dans les systèmes des gouvernements et des entreprises, ainsi que sur la mise en œuvre des réformes identifiées par le processus.

Ancrées dans la Norme 2019, les priorités stratégiques de l'ITIE ont également été orientées par les délibérations du Conseil d'administration, les consultations avec les pays de mise en œuvre et l'impact de la crise de la COVID-19. Bien qu'il faille reconnaître que les besoins énergétiques demandent une attention continue dans les pays mettant en œuvre l'ITIE, la transition énergétique gagne du terrain, avec une baisse de la demande mondiale de pétrole et l'annonce de plans de décarbonation par certaines grandes entreprises. On note aussi d'autres évolutions, comme le renforcement de l'accent placé sur le risque de corruption, une attention plus forte portée sur la mobilisation des revenus, l'importance croissante des critères ESG pour les investisseurs, le fait que les données ouvertes deviennent la norme et l'impératif croissant de mesurer l'impact. Trois grandes priorités mériteront une attention continue de la part du Conseil d'administration pour que l'ITIE puisse aider les pays de mise en œuvre à s'adapter à ces changements. Il faudra notamment élargir la gouvernance multipartite pour que le fonctionnement et la composition des Groupes multipartites gardent toute leur vitalité ; des divulgations plus axées sur la demande et plus efficaces, reposant sur un rapportage assoupli et sur l'intégration ; et générer des données pertinentes pour la prise de décision, tout en continuant d'éclairer le débat public.

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

Le Secrétariat international travaillera avec la présidente et le Conseil d'administration pour préparer les ordres du jour, soumettre les rapports de suivi, superviser la traduction des documents et prendre toute autre mesure pratique pour les réunions du Conseil d'administration de l'ITIE. Le Secrétariat international organisera au moins trois réunions du Conseil d'administration de l'ITIE en 2021. Auparavant, au moins une réunion du Conseil d'administration se tenait à Oslo chaque année. En 2021, nous prévoyons que certaines réunions du Conseil d'administration pourraient avoir lieu virtuellement en raison des restrictions qui continuent de peser sur les déplacements internationaux. Il devrait y avoir un nombre important de réunions des comités, compte tenu des changements apportés aux modalités de mise en œuvre à la suite de la crise de la COVID-19. Le Secrétariat international apportera au Conseil d'administration et à ses comités le soutien et la documentation nécessaires aux décisions prises lors des réunions du Conseil d'administration et par le biais de ses circulaires. Le Conseil d'administration actuel et ses comités travailleront en quatre langues, à savoir l'anglais, le français, le russe et l'espagnol.

L'ITIE est également chargée d'apporter un soutien en matière de communications<sup>3</sup> aux représentants de la société civile siégeant au Conseil d'administration et à leurs suppléants qui viennent de pays hors de l'OCDE afin de leur permettre de participer efficacement aux travaux du Conseil d'administration. Celui-ci compte actuellement six membres et suppléants qui bénéficient de ce soutien. Le Secrétariat continuera d'intensifier son appui aux membres du Conseil d'administration qui représentent les pays mettant en œuvre l'ITIE, en améliorant leur intégration et leur consultation avant les réunions du Conseil d'administration et des comités.

Le Secrétariat collaborera avec la présidente et le Conseil d'administration – principalement par l'intermédiaire de ses comités<sup>4</sup> – afin d'élaborer les propositions de politiques et les recommandations. Les comités du Conseil d'administration prépareront les documents de travail pour le Conseil d'administration. Le Secrétariat épaulera le Conseil d'administration dans son examen des statuts de l'association et des directives destinées aux différents collèges.

La sixième Conférence mondiale de l'ITIE se tiendra en 2022. Le Secrétariat international commencera les préparatifs en 2021, notamment : l'identification d'un pays hôte, des consultations avec les parties prenantes sur les thèmes clés, le choix du centre de conférence et l'obtention d'un financement dédié pour la Conférence.

### Mesures

1. Organiser au moins trois réunions du Conseil d'administration, aussi bien en virtuel qu'en présentiel.
2. Faciliter et documenter la tenue de réunions régulières des comités et veiller à l'harmonisation des travaux entre ces derniers et le Conseil d'administration.
3. Assurer la bonne intégration des nouveaux membres du Conseil d'administration.
4. Documenter les décisions du Conseil d'administration en anglais et en français en ligne.

<sup>3</sup> Par exemple, en rédigeant une synthèse des discussions menées par courriel en leur langue.

<sup>4</sup> La liste des comités est disponible sur <https://www.eiti.org/fr/comites-du-conseil-dadministration>.

## 5. Commencer les préparatifs de la Conférence mondiale de 2022.

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

Le budget alloué à l'appui au Conseil d'administration est de 950 000 dollars US. Le coût du soutien à la présidente s'élève à 200 000 dollars US dans le budget. L'appui au Conseil d'administration, le soutien à la présidente et les préparatifs en vue de la Conférence mondiale représenteront environ 10 % des heures de personnel en 2021.

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

L'appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE reste l'activité centrale du Secrétariat ; cet appui est fourni en réponse aux demandes des parties prenantes du gouvernement, des entreprises et de la société civile, et il est encadré par les priorités stratégiques approuvées par le Conseil d'administration. En 2021, le Secrétariat continuera de fournir son appui, à des niveaux d'intensité différents, à tous les pays mettant en œuvre l'ITIE, en recourant essentiellement à des moyens virtuels selon l'évolution de la pandémie de COVID-19. Le travail du Secrétariat avec les pays mettant en œuvre l'ITIE est présenté ci-dessous, organisé par région. Les rapports d'avancement de la mise en œuvre permettent de suivre les progrès de la mise en œuvre et ils sont transmis au Conseil d'administration avant chacune de ses réunions. Afin de renforcer davantage la voix des pays mettant en œuvre l'ITIE, le Secrétariat cherchera à accroître le soutien qu'il apporte aux représentants de ces pays qui siègent au Conseil d'administration, tout en continuant à impliquer et à soutenir tous les collègues.

De manière plus générale, le soutien à la mise en œuvre suivra les objectifs suivants :

- **Répondre aux priorités nationales.** Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE fixe des objectifs de mise en œuvre « *en phase avec les Principes de l'ITIE et reflétant les priorités nationales des industries extractives* » (Exigence 1.4). Les Groupes multipartites « *sont invités à considérer l'adoption d'approches innovantes pour renforcer la mise en œuvre de l'ITIE, afin d'améliorer l'exhaustivité des déclarations ITIE et la compréhension qu'a le public des revenus, ainsi que de favoriser le maintien de niveaux élevés de transparence et de redevabilité dans la vie publique, les activités du gouvernement et les affaires* ». **Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE a un plan de travail qui tient compte de ces opportunités.** Le Secrétariat international améliorera les orientations destinées aux pays mettant en œuvre l'ITIE concernant l'élaboration d'un cadre de résultats adapté au **contexte national**, soutiendra la rédaction et la mise en œuvre de ces plans de travail et encouragera de plus en plus l'adoption d'une approche axée sur les résultats plus solide.
- **Renforcer la divulgation systématique.** La déclaration ITIE est mieux **intégrée dans les agences gouvernementales** qui administrent le secteur, de façon à construire des systèmes gouvernementaux solides, transparents et résilients. Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE a publié des **données exhaustives, pertinentes, fiables et accessibles, de manière régulière et ponctuelle**, pour éclairer le débat politique et aider les populations à

mieux comprendre la façon dont leurs ressources naturelles sont gérées. Cela impliquera d'épauler les Groupes multipartites et les secrétariats nationaux, qui joueront un rôle plus important dans la promotion de la divulgation systématique. En outre, le Secrétariat aidera les pays à sensibiliser et les pays de mise en œuvre à faire en sorte que la mise en œuvre de l'ITIE soit proportionnée et efficace sur le plan des coûts et qu'elle tienne compte des questions de genre, ainsi qu'à accélérer les progrès en matière de divulgation systématique.

- **Soutenir la mise en œuvre de la Norme 2019.** Certaines Exigences ont changé et d'autres ont été introduites, notamment en ce qui concerne la transparence des contrats, l'environnement et les questions de genre. Le Secrétariat travaillera avec les secrétariats nationaux et les Groupes multipartites pour s'assurer que la pertinence de ces changements est bien comprise, et pour épauler leur mise en œuvre grâce à une stratégie de renforcement des capacités plus complète.
- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE dispose d'un **Groupe multipartite pleinement opérationnel**, qui réunit les parties prenantes du gouvernement, des entreprises et de la société civile concernées afin d'assurer une gouvernance transparente et responsable du processus ITIE national.
- **Soutenir la participation effective de la société civile.** Le Secrétariat travaillera avec les parties prenantes des pays mettant en œuvre l'ITIE et les partenaires internationaux pour mieux faire connaître le protocole de la société civile, identifier les possibilités de renforcement de la participation de la société civile à l'ITIE et faciliter le partage des enseignements tirés entre les pays de l'ITIE.
- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE **progresses dans les principaux domaines thématiques et politiques**, y compris la transparence des contrats, la divulgation des revenus par projet, les données sur la propriété effective, le commerce des matières premières et les transferts infranationaux, afin de garantir que l'ITIE contribue aux priorités nationales pertinentes telles que l'atténuation du risque de corruption, l'amélioration de la mobilisation des ressources nationales, et l'orientation de la prise de décision et du débat public sur la transition énergétique.
- Chaque Groupe multipartite continue de **promouvoir des approches innovantes** pour améliorer la gouvernance du secteur, notamment **en analysant et en diffusant les conclusions des données et des Rapports ITIE**, en appliquant les recommandations issues des Rapports ITIE et de la Validation, et en surveillant les efforts de réforme.
- Chaque pays mettant en œuvre l'ITIE a **examiné les résultats et l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE** et publié ses conclusions.
- Pour chaque région, le Secrétariat identifie les principaux problèmes et élabore des stratégies détaillées ainsi que des plans d'action sur la manière d'aider les pays à résoudre ces problèmes.

## Mesures

6. Apporter un soutien accru aux Groupes multipartites et aux secrétariats nationaux pour les aider à respecter la Norme ITIE et à la rendre aussi pertinente que possible dans sa contribution aux priorités nationales, en soulignant les possibilités de divulgation systématique des données ITIE par le biais des systèmes du gouvernement et des entreprises, en leur donnant des conseils concernant le rapportage assoupli, en renforçant l'appui à la préparation des plans de travail et en répondant aux besoins de financement.
7. Aider les pays à analyser les conclusions des Rapports ITIE et de la Validation et à en appliquer les recommandations, y compris en exécutant les mesures correctives issues de la Validation par le biais de la mise en œuvre, et adopter une procédure de Validation révisée.
8. Élaborer et exécuter une stratégie de formation pour les pays mettant en œuvre l'ITIE afin d'adopter une approche systématique du renforcement des capacités destiné aux parties prenantes nationales qui réponde à leurs priorités.
9. Mettre à jour le portail des responsables de la mise en œuvre ([guide.eiti.org/fr](http://guide.eiti.org/fr)) au vu des modifications apportées à la Norme et de la refonte du site Internet de l'ITIE, avec l'ensemble des notes d'orientation, des exemples et des modèles, ainsi que des liens vers les documents des partenaires, en quatre langues. Distribuer la Circulaire à l'attention des secrétariats nationaux en quatre langues.
10. Mener un suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'ITIE et coordonner les activités de soutien avec les partenaires et les prestataires de services d'assistance technique. Identifier les liens avec d'autres initiatives qui promeuvent la bonne gouvernance et le partage des bonnes pratiques, y compris le FMI, l'OCDE et l'UE.
11. Soutenir les membres du Conseil d'administration qui représentent les pays mettant en œuvre l'ITIE en organisant des consultations en amont des réunions du Conseil d'administration et des comités.

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

La part du budget consacrée à l'appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE devrait s'élever à 2,2 millions de dollars US. Pour comprendre la totalité du soutien apporté à un pays, il convient de lire ces chiffres aux côtés des coûts de Validation, car une grande partie de cet exercice implique un travail technique important qui soutient la mise en œuvre. L'appui direct aux pays mettant en œuvre l'ITIE représentera environ 38 % des heures de personnel.

### 3.1 Afrique

En 2020, le Secrétariat apportera un soutien à la mise en œuvre dans 26 pays membres de l'ITIE en Afrique afin de veiller à ce que l'ITIE contribue aux priorités nationales. Pour y parvenir, le Secrétariat définira et appliquera une approche ciblée spécifique aux différents pays. Cela permettra à l'équipe Afrique de donner la priorité aux pays où l'ITIE est susceptible d'avoir un impact fort en un temps relativement limité. En s'appuyant sur une décennie de mise en œuvre de l'ITIE à travers le continent, la mise en œuvre doit devenir encore plus significative dans ce

nouvel environnement et apporter davantage de changements structurels grâce à des divulgations systématiques et à des efforts de lutte contre la corruption. La mise en œuvre de l'ITIE en Afrique fait face à plusieurs défis. La pandémie mondiale de COVID-19 et le ralentissement de l'activité économique auront des incidences négatives sur le financement de la mise en œuvre en 2021. La dette augmente à travers le continent, et il y a des accords de troc et d'infrastructure opaques, ce qui soulève des problèmes de viabilité de la dette.

Dans le cadre de la pandémie de COVID-19, de nombreux pays d'Afrique ont eu des difficultés à passer au télétravail, car l'accès à Internet y est limité et que culturellement, la préférence est aux réunions en présentiel. Dans certains cas, cela a ralenti la mise en œuvre de l'ITIE. L'équipe Afrique continuera à apporter un soutien intense aux secrétariats nationaux, en particulier dans les États fragiles, afin de garantir l'existence de capacités adéquates pour la mise en œuvre au quotidien.

Les tensions politiques et la répression gouvernementale des dissidences autour des élections restent un sujet de préoccupation. Le Secrétariat jouera un rôle proactif dans la préservation de l'espace civique pour les acteurs de la société civile impliqués dans la mise en œuvre de l'ITIE dans les pays mettant en œuvre l'ITIE qui sont susceptibles d'organiser des élections en 2021. L'équipe Afrique cherchera à surveiller les cas de violations du protocole de la société civile et à les signaler au Conseil d'administration de manière plus systématique, régulière et ponctuelle.

Un soutien ciblé sera fourni dans les domaines politiques et thématiques ci-dessous aux pays suivants :

**Améliorer la divulgation systématique afin de rendre le rapportage ITIE plus efficace sur le plan du coût.** En moyenne, les pays africains ne divulguent systématiquement que 21 % des données requises par la Norme. Avec le soutien des partenaires, le Secrétariat aidera les pays à compléter une « liste de contrôle des divulgations » couvrant les données financières contextuelles et agrégées, assortie d'une évaluation déterminant si les informations sont systématiquement divulguées ou non. Les entreprises d'État, qui jouent un rôle crucial dans la gestion du secteur, restent une priorité élevée pour cet effort accru. Le Secrétariat fournira également un soutien ciblé à des pays comme le **Burkina Faso**, la **RDC**, le **Ghana**, la **Guinée**, le **Libéria**, la **Mauritanie**, le **Mozambique**, le **Nigéria**, le **Sénégal**, la **Sierra Leone**, la **République du Congo**, la **Tanzanie**, l'**Ouganda** et la **Zambie**, en leur proposant des orientations, des formations et un examen de la qualité des informations qui sont rendues publiques.

**Accroître la publication régulière et ponctuelle de données prospectives :** Dans de nombreux pays africains, les parties prenantes et les institutions publiques dépendent des Rapports ITIE pour pouvoir accéder à des informations sur le secteur extractif qui ont été vérifiées de manière indépendante. Le Secrétariat international soutiendra des pays tels que le **Cameroun**, le **Tchad**, l'**Éthiopie**, le **Niger**, le **Mali**, le **Malawi**, la **République du Congo** et le **Togo** en vue d'améliorer la ponctualité et la régularité des données et d'inclure des données prospectives dans les Rapports ITIE.

**Propriété effective :** Plusieurs pays ont introduit des lois sur la divulgation d'informations sur la propriété effective, et le soutien du Secrétariat visera à aider les pays à formuler des politiques cohérentes et à mettre en œuvre ces législations. Le Secrétariat aidera les pays africains, notamment le **Burkina Faso**, la **Côte d'Ivoire**, le **Tchad**, la **RDC**, le **Ghana**, la **Guinée**, le **Libéria**, le **Malawi**, le **Mali**, la **Mauritanie**, le **Niger**, le **Nigéria**, la **République du Congo**, le **Sénégal**, les

**Seychelles, la Tanzanie, l'Ouganda et la Zambie** à mettre en place des registres des propriétaires effectifs et/ou à améliorer la qualité des divulgations de données sur la propriété effective dans les Rapports ITIE.

**Transparence des contrats** : Des avancées considérables ont été enregistrées dans le domaine de la transparence des contrats, qui sera une priorité pour l'équipe Afrique en 2021 afin de garantir la divulgation, la compréhension et la surveillance adéquate des contrats. Le Secrétariat soutiendra la réalisation d'une cartographie exhaustive de tous les contrats existants et veillera à leur divulgation complète dans des pays comme le **Tchad, la RDC, le Ghana, la Guinée, le Libéria, Madagascar, le Mozambique, le Niger, le Nigéria, le Togo et la Zambie**. De plus, le Secrétariat apportera une assistance technique en matière de politique fiscale et de gestion des revenus, y compris l'analyse des contrats et la modélisation financière, pour faciliter le suivi de la contribution économique de grands projets dans un petit groupe de pays : la **République démocratique du Congo, la Guinée, le Mozambique, la République du Congo, la Sierra Leone, la Tanzanie et la Zambie**.

**Exploitation minière artisanale et à petite échelle** : Le Secrétariat fournira un soutien ciblé à des pays comme le **Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la RDC, le Ghana, la Guinée, le Mali, le Niger, l'Éthiopie, le Sénégal et la Tanzanie** afin d'améliorer les divulgations concernant le secteur de l'exploitation minière artisanale et à petite échelle. Un grand nombre de ces pays sont des États fragiles, où le risque est grand de voir l'exploitation minière artisanale et à petite échelle contribuer aux conflits dans un environnement déjà instable.

Il y a d'autres priorités thématiques pour l'Afrique, notamment l'amélioration des procédures d'octroi des licences, des outils permettant d'améliorer les divulgations infranationales, ainsi que la qualité des rapports de production et de la déclaration par projet. En collaboration avec la Banque africaine de développement, l'Union africaine et d'autres organisations régionales, le Secrétariat organisera des dialogues politiques de haut niveau, en utilisant les données empiriques divulguées dans les Rapports ITIE, pour aider les décideurs à mieux comprendre les risques et les opportunités qui accompagnent la transition énergétique.

Le nouveau modèle de Validation est pour l'ITIE une occasion de devenir plus pertinente pour les pays de mise en œuvre. Huit Validations sont prévues pour l'Afrique en 2021. Ce calendrier pourrait changer en fonction du résultat de l'examen de Validation en cours.

### 3.2 Asie, Pacifique et Moyen-Orient

Le Secrétariat fournira un soutien à la mise en œuvre à 14 pays d'Asie du Sud-Est, du Pacifique, d'Asie centrale et du Moyen-Orient. Un soutien ciblé sera fourni dans les domaines politiques et aux pays suivants :

**Entreprises d'État** : Le Secrétariat appuiera les études techniques actuellement menées sur les entreprises d'État en **Afghanistan**, en **Irak** et en **Papouasie-Nouvelle-Guinée**, ainsi que les rapports sur le commerce des matières premières au Myanmar. Des webinaires régionaux sur les Exigences relatives aux entreprises d'État sont prévus et nous explorerons la création d'un réseau régional d'entreprises d'État.

**Transparence des contrats** : Les progrès accomplis par les pays asiatiques en matière de transparence des contrats sont variables. L'équipe apportera un soutien technique à ceux qui se

heurtent à des obstacles juridiques (**Indonésie, République kirghize, Myanmar et Papouasie-Nouvelle-Guinée**), et leur donnera des occasions d'apprentissage par les pairs afin de les aider à surmonter ces obstacles. Pour les pays qui divulguent déjà les contrats (**Arménie, Philippines et Timor-Leste**), le soutien à la mise en œuvre sera axé sur l'utilisation des contrats. L'équipe Asie cherchera également à améliorer la participation des pays asiatiques au réseau actuel pour la transparence des contrats.

**Déclaration par projet :** L'équipe va mener une évaluation de la désagrégation des revenus et des pratiques de déclaration de tous les pays de la région pour s'assurer que les pratiques actuelles de déclaration par projet telles que revendiquées dans les Rapports ITIE respectent bien les Exigences ITIE.

**Propriété effective :** Plusieurs pays de la région ayant déjà divulgué des données sur la propriété effective, l'équipe aidera les Groupes multipartites à comprendre et à évaluer ces données (par exemple, au **Myanmar** et en **Indonésie**) et expliquera les critères initiaux pour la Validation. Elle continuera aussi à appuyer l'amélioration des registres de propriétaires effectifs au **Myanmar** et en **Indonésie**.

L'équipe trouvera des occasions d'intensifier ses travaux sur la lutte contre la corruption (par le biais du projet NRG-GIZ) et sur la transition énergétique. En ce qui concerne la lutte contre la corruption, des ateliers sont prévus en **Afghanistan**, en **Indonésie**, en **Mongolie** et aux **Philippines** dans le cadre de la proposition d'USAID. L'**Indonésie** pourrait être un pays pilote pour un travail consacré à la transition énergétique en utilisant le processus ITIE.

Un financement est attendu de la part d'USAID pour les travaux sur la transparence des contrats en **Indonésie** et aux **Philippines**, de la part du DFID et du Seco respectivement pour les travaux sur la propriété effective et le commerce des matières premières au **Myanmar**, et de la part de la BERD pour les travaux sur la propriété effective en Asie centrale. D'autres pays de la région pourraient participer au nouveau projet sur la propriété effective. Les pays de la région qui prendront part au projet pilote sur l'intégration, potentiellement financé par USAID, sont l'**Afghanistan**, l'**Indonésie**, la **République kirghize** et les **Philippines**, où l'objectif sera d'accroître la quantité de données systématiquement divulguées d'ici à la fin de 2021. En outre, un financement est attendu pour le travail infranational en Indonésie (de la Fondation Ford), ainsi que pour la réforme de l'entreprise d'État en **Papouasie-Nouvelle-Guinée** (de la Banque asiatique de développement).

Parmi les priorités politiques, on compte l'amélioration de l'engagement politique dans presque tous les pays de la région, en particulier avec les nouveaux gouvernements en 2020 et 2021 (par exemple, en **Indonésie**, en **Mongolie**, au **Myanmar** et au **Timor-Leste**). Cela se fera par le biais de réunions virtuelles avec les ministères. Un webinaire de haut niveau pour les responsables gouvernementaux et les partenaires est prévu au premier trimestre 2021.

Neuf Validations sont prévues entre le quatrième trimestre 2020 et la fin de 2021, mais ce calendrier pourrait changer en fonction du résultat de l'examen de la Validation actuellement mené.

### 3.3 Amérique latine et Caraïbes

Le Secrétariat apportera un soutien à la mise en œuvre à dix pays de la région Amérique latine et Caraïbes. Celle-ci comporte un certain nombre de pays où le secteur extractif est important. La

nécessité de faire face à la pandémie de COVID-19 ayant entraîné des ajustements budgétaires, les contributions fiscales du secteur seront plus pertinentes en 2021. Plusieurs pays de la région examinent les changements découlant de la transition énergétique, ainsi que la nécessité d'ajuster les stratégies du secteur pour y faire face et se préparer aux nouvelles réalités du marché des matières premières.

Le Secrétariat international apportera un soutien prioritaire à la **Colombie**, au **Mexique** et au **Pérou** ; dans ces pays, la taille du secteur est importante et sa contribution aux exportations et aux revenus fiscaux est considérable. L'**Argentine** constitue elle aussi une priorité au vu de l'importance d'asseoir la transparence dans le secteur extractif. Le **Guyana**, le **Suriname** et **Trinité-et-Tobago** sont fortement tributaires du secteur extractif. Le Secrétariat international collaborera avec les parties prenantes afin de faire en sorte que la mise en œuvre de l'ITIE soutienne les efforts fournis par les pays pour relever les défis de la gouvernance du secteur. Bien que le secteur extractif soit moins important en **République dominicaine**, au **Guatemala** et au **Honduras**, le Secrétariat travaillera avec ces pays pour s'assurer que l'ITIE apporte une contribution proportionnée à la bonne gouvernance de ces secteurs. L'**Équateur** devrait devenir pays candidat à l'ITIE en octobre 2020. Le Secrétariat aidera les parties prenantes à commencer la mise en œuvre de la Norme.

**Propriété effective** : La priorité du Secrétariat sera d'aider les pays de la région Amérique latine et Caraïbes à progresser dans la prise des mesures nécessaires pour la divulgation des données sur les propriétaires effectifs, notamment en levant les obstacles éventuels à la publication de ces données. La divulgation des propriétaires effectifs reste une priorité dans tous les pays de la région.

**Transparence des contrats** : De même, le Secrétariat travaillera avec les pays pour s'assurer que l'Exigence de transparence des contrats qui figure dans la Norme ITIE 2019 est bien comprise par toutes les agences gouvernementales concernées et qu'elles sont prêtes à la respecter. La transparence des contrats reste une priorité dans tous les pays de la région.

**Divulgations systématiques** : En outre, le Secrétariat collaborera avec la plupart des pays de la région afin de continuer à rendre le rapportage plus économique, régulier et ponctuel en employant tous les outils approuvés par le Conseil d'administration de l'ITIE, comme d'autres approches de rapportage reposant sur des divulgations plus systématiques. Ce travail sera une priorité dans des pays comme la **République dominicaine**, le **Pérou** et **Trinité-et-Tobago**. Le Secrétariat encouragera également le recours à la technologie en vue d'une automatisation plus poussée de la collecte des données, ainsi que l'utilisation d'un portail de données pour faciliter l'accès des utilisateurs aux données divulguées dans différents systèmes gouvernementaux.

**Entreprises d'État** : Le Secrétariat contactera les entreprises d'État de la région pour leur proposer de travailler avec elles et d'autres parties prenantes afin de renforcer la transparence pour une meilleure gouvernance de ces entreprises publiques. Ce travail sera une priorité dans des pays comme l'**Argentine**, la **Colombie**, le **Guyana**, le **Mexique**, le **Suriname** et **Trinité-et-Tobago**.

**Lutte contre la corruption** : La région a déployé des efforts significatifs pour lutter contre la corruption et promouvoir la transparence. Plusieurs pays ont adopté les recommandations du

GAFI et ont pris des mesures pour la divulgation de la propriété effective. Cependant, l'insécurité reste un défi majeur. Cela a ralenti l'avancée de la mise à disposition de ces informations.

Le Secrétariat travaillera avec tous les collègues dans les pays de la région Amérique latine et Caraïbes, et en particulier avec les entreprises, sur l'utilisation des divulgations ITIE et le développement d'une plate-forme pour aborder les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). Cela sera une priorité dans tous les pays de la région. Le Secrétariat encouragera l'apprentissage par les pairs dans la région sur la mise en œuvre infranationale, notamment en **Argentine**, en **Colombie**, en **République dominicaine**, au **Honduras** et au **Mexique**. Il travaillera avec les ITIE nationales pour s'assurer que les données, les conclusions et les recommandations de l'ITIE sont largement débattues, analysées et suivies.

Il est très probable que neuf pays de la région feront l'objet d'une Validation en 2021. Le Secrétariat travaillera avec les parties prenantes pour renforcer les capacités sur le nouveau modèle probable de Validation et pour préparer les pays à utiliser la Validation comme outil d'amélioration continue.

### 3.4 Europe

L'**Allemagne**, les **Pays-Bas**, la **Norvège** et le **Royaume-Uni** ont bien progressé dans la mise en œuvre de l'ITIE et la Validation. Dans chaque cas, la priorité est de veiller à ce que l'approche suivie pour mettre en œuvre l'ITIE soit efficace sur le plan des coûts et ajoute de la valeur aux débats nationaux. On note plusieurs thèmes communs, notamment le gouvernement ouvert, la lutte contre la corruption, la promotion du commerce et de l'investissement, la transition énergétique, la réponse à la pandémie de COVID-19, l'ajustement structurel et le démantèlement des installations. L'adhésion à la Norme ITIE est de plus en plus axée sur la divulgation systématique, par exemple les déclarations des entreprises conformément aux directives européennes de transparence et de comptabilité<sup>5</sup>.

Le soutien à la mise en œuvre apporté à l'**Ukraine**, en tant que pays prioritaire, se concentrera sur la facilitation des efforts d'intégration, les procédures de vérification pour la divulgation des propriétaires effectifs et la transparence de l'entreprise d'État. L'**Ukraine** fait actuellement l'objet d'une Validation, qui devrait s'achever d'ici à la fin de 2020. En **Albanie**, le soutien se focalisera sur un examen du cadre juridique national, ainsi que sur la mise en place d'un registre de la propriété effective. La deuxième Validation de l'**Albanie** devrait démarrer en janvier 2021, sous réserve des dispositions transitoires relevant de l'examen de Validation en cours.

Dans cette région, l'apprentissage par les pairs et les échanges entre pays seront encouragés.

### 3.5 Validation

L'année 2021 sera une année de transition vers le nouveau modèle de Validation, qui devrait être approuvé par le Conseil d'administration au quatrième trimestre 2020. Une grande partie des heures de personnel ont été consacrées à la Validation. Celle-ci a été effectuée en conformité avec les procédures et le calendrier de Validation établis par le Conseil d'administration de l'ITIE

---

<sup>5</sup> Remarque : Les États membres de l'UE sont tenus de transposer la sixième directive anti-blanchiment (LBC/FT) dans le droit national d'ici au 3 décembre 2020. Les entreprises au sein des États membres doivent appliquer les réglementations pertinentes d'ici au 3 juin 2021.

en 2016. Aux termes du nouveau modèle, le travail de collecte des données aura lieu avant le démarrage de la Validation, sous la supervision des Groupes multipartites. L'objet du modèle révisé est d'intégrer la Validation dans le cycle de mise en œuvre de l'ITIE. Cela signifie que les Groupes multipartites utiliseront les outils de collecte de données tout au long de l'année pour assurer le suivi du processus ITIE. L'idée n'est pas que les Groupes multipartites et les secrétariats nationaux remplissent des formulaires de collecte des données quelques semaines avant la Validation afin de respecter les échéances. L'introduction et l'opérationnalisation de cette approche demanderont du temps et des efforts concertés de la part du Secrétariat international, du Conseil d'administration et des partenaires. Le nouveau modèle de Validation nécessitera des efforts considérables de renforcement des capacités des secrétariats nationaux, qui seront intégrés au budget actuel de renforcement des capacités. Les pays auront besoin d'être avertis suffisamment de temps avant la Validation pour pouvoir planifier efficacement. On s'attend toutefois à ce que le délai nécessaire pour mener à bien le processus de Validation diminue étant donné que la collecte des données aura lieu avant la Validation.

Au moment de la rédaction de ce plan de travail (septembre 2020), le Conseil d'administration de l'ITIE avait traité 49 premières Validations et 20 deuxièmes et troisièmes Validations<sup>6</sup>. Onze Validations sont en cours, et 19 Validations supplémentaires devraient démarrer au quatrième trimestre 2020 et au premier trimestre 2021<sup>7</sup>. En outre, quatre pays devraient se soumettre à une Validation de l'Exigence 2.5 uniquement à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Le Conseil d'administration examine actuellement des dispositions transitoires pour l'adoption du nouveau modèle de Validation – en tenant compte du nouveau modèle de Validation, de nouvelles approches de rapportage en 2020 et de la crise mondiale de la COVID-19 –, qui devraient être arrêtées au quatrième trimestre 2020. Le Conseil d'administration a une vision souple et holistique des dispositions transitoires, qui encourage les progrès et l'innovation, tout en permettant la reprise et le renforcement des capacités, ainsi que la prorogation des dates de début de Validation prévues. On s'attend à ce que certains des pays (de deux à cinq) dont la Validation devrait démarrer au quatrième trimestre 2020 ou au premier trimestre 2021 demandent à ce que celle-ci suive le modèle actuel. Il pourrait s'agir là d'une option viable pour les pays qui ont peu de mesures correctives à mettre en œuvre et d'une option par défaut pour ceux qui doivent se soumettre à une Validation de l'Exigence 2.5 uniquement. Un groupe de six pays maximum devraient se porter volontaires pour participer au projet pilote du nouveau modèle de Validation au premier semestre 2020. Le calendrier des autres Validations menées en vertu du nouveau modèle dépendra de la décision du Conseil d'administration sur les dispositions transitoires, bien que l'on s'attende à ce que les pays dont la Validation commencera au deuxième semestre 2021 ne soient pas plus de dix.

Il faut s'attendre à ce que le nouveau modèle de Validation soit ajusté, en particulier le Guide et la procédure de Validation, ainsi que les formulaires de collecte des données, après sa mise à l'essai par un groupe de pays volontaires au premier semestre 2021. Le Secrétariat international appuiera le Comité de Validation et le Conseil d'administration dans leur examen des enseignements tirés des Validations pilotes au premier semestre 2021 et dans l'amélioration du modèle de Validation.

---

<sup>6</sup> <https://eiti.org/fr/validation-decisions-et-calendrier-donnees-de-validation>

<sup>7</sup> Voir <https://eiti.org/fr/validation-decisions-et-calendrier>

Le nouveau modèle de Validation fera passer certains des coûts actuels de la Validation vers le soutien à la mise en œuvre, puisque le travail de collecte des données aura lieu avant le début de la Validation. Le délai nécessaire pour mener à bien les Validations devrait diminuer, grâce à ce travail préparatoire. Pour respecter un calendrier de Validation révisé, il faudra néanmoins conduire des études documentaires approfondies, des consultations avec les parties prenantes et (dans certains cas) des visites dans les pays. Le Secrétariat aide aussi le Comité de Validation à superviser ce processus et à préparer des recommandations pour examen par le Conseil d'administration. Les délais et les coûts requis pour les deuxièmes Validations et les Validations suivantes sont généralement inférieurs à ceux des premières Validations, bien que la préparation d'une deuxième Validation conduise souvent à des demandes substantielles de soutien technique. Le Secrétariat international devra investir davantage dans le développement de sa propre capacité à fournir ce soutien dans le cadre du modèle révisé.

### Mesures

12. Effectuer les Validations en suivant le calendrier et les procédures de Validation révisés établis par le Conseil d'administration conformément au nouveau modèle de Validation.
13. Épauler le Conseil d'administration de l'ITIE lors de toute révision ultérieure du nouveau modèle de Validation, y compris les mises à jour du Guide et de la procédure de Validation, et des formulaires de collecte des données.

### Allocation budgétaire – Validation

La part du budget affectée à la Validation devrait s'élever à 1,09 million de dollars US (dont 900 000 dollars US en frais de personnel). La Validation représentera environ 18 % des heures de personnel.

## 3.6 Sensibilisation

Le Conseil d'administration a arrêté une stratégie de sensibilisation pour 2020-2021 en octobre 2019. La sensibilisation des pays devrait être stratégique, et mettre principalement l'accent sur deux groupes de pays : (1) les pays prioritaires identifiés, qui dépendent des ressources naturelles et où le potentiel d'impact est élevé, et (2) d'autres pays qui envisagent de s'engager à adhérer à l'ITIE et qui demandent le soutien du Secrétariat.

L'**Angola**, l'**Australie**, le **Brésil**, le **Chili**, le **Liban**, l'**Afrique du Sud** et la **Tunisie** figurent parmi les pays prioritaires. La candidature de l'**Équateur** a été reçue en août 2020 et doit être examinée par le Conseil d'administration en octobre 2020. Le **Liban** et la **Tunisie** ont annoncé que leur demande de candidature serait présentée dans les deux à six prochains mois. L'**Angola** a déclaré son intention d'adhérer à l'ITIE en août 2020. D'autres pays envisagent de s'engager à adhérer à l'ITIE et sollicitent le soutien du Secrétariat, notamment les **Bahamas**, la **Bolivie**, la **Guinée équatoriale**, l'**Égypte**, le **Gabon**, la **Gambie**, la **Jordanie**, la **Libye**, le **Maroc**, le **Soudan** et l'**Ouzbékistan**. La stratégie tient compte du fait que le Conseil d'administration devrait évaluer la demande de candidature de la **Guinée équatoriale** en octobre 2020. Les autres pays se sont

déclarés intéressés par le processus ITIE, soit directement par la voix du gouvernement, soit par celle des partenaires et d'autres parties prenantes dans ces pays.

Les activités de sensibilisation menées par le Secrétariat auprès des pays dépendront, en partie, de sa collaboration avec des partenaires comme le FMI, la Banque mondiale, la délégation de l'UE, la GIZ et les ambassades de Norvège, entre autres. Les entreprises soutenant l'ITIE devraient continuer à jouer le rôle d'ambassadrices de l'ITIE dans les pays prioritaires. Enfin, les pays pairs et les organisations de la société civile devraient apporter leur appui et collaborer à ces activités. Lorsqu'un pays se déclare intéressé par le processus ITIE, le Secrétariat sera réactif et lui fournira un soutien approprié. Le Secrétariat envisagera une mise en œuvre adaptée de l'ITIE pour divers pays, le cas échéant. Il est probable que les activités de sensibilisation nécessiteront une certaine participation de la présidente de l'ITIE, du directeur exécutif et d'autres hauts représentants au sein du Secrétariat international. En plus du soutien apporté par le Secrétariat à Oslo, les activités peuvent inclure la visite de pays prioritaires dans le cadre de missions de sensibilisation spécifiques, ainsi que des déplacements dans d'autres pays, et un dialogue avec les représentants des pays lors de différentes conférences et missions dans les pays mettant en œuvre l'ITIE, en fonction des restrictions de voyage causées par la crise de la COVID-19.

La sensibilisation des entreprises, en particulier des négociants de matières premières et des entreprises d'État, revêt une importance plus grande dans le cadre de la stratégie de sensibilisation pour 2020-2021. Cette sensibilisation s'appuie sur les récentes directives de déclaration de l'ITIE pour la transparence dans le commerce des matières premières et sur les travaux actuellement menés avec des compagnies pétrolières nationales comme Qatar Petroleum, Nigerian National Petroleum Corporation ou Ghana National Petroleum Corporation. Les activités de sensibilisation destinées aux entreprises cibleront de plus en plus les nouvelles institutions financières, car la prise de décision en matière de financement et d'investissement accorde une importance croissante au soutien des entreprises à l'ITIE, au respect des attentes à l'égard des entreprises soutenant l'ITIE et à la réalisation de facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Le Secrétariat conduit des discussions avec les banques sur les financements commerciaux et prépare actuellement un plan de travail pour la sensibilisation et l'implication des institutions financières afin de soutenir et de développer ce sous-collège. La sensibilisation des nouvelles entreprises et la poursuite du dialogue avec les entreprises qui soutiennent actuellement l'ITIE prendront en compte le respect de ce qui est attendu des entreprises soutenant l'ITIE. Des exigences de financement et d'adhésion peuvent être envisagées pour les négociants de matières premières, les institutions financières et d'autres partenaires sectoriels. Les entreprises soutenant l'ITIE continuent de contribuer largement au financement de l'ITIE et restent un moteur des politiques et de l'amélioration des divulgations des entreprises.

Le Secrétariat se servira de supports d'information, des médias, de conférences, d'opportunités de dialogue et d'ateliers, ainsi que de réunions ciblées pour prendre langue avec de nouvelles entreprises. Cela pourra notamment se faire lors d'ateliers avec des financiers commerciaux et d'autres institutions financières ; en assistant et en participant à des conférences sectorielles comme la Semaine africaine du pétrole, la conférence internationale annuelle sur l'investissement minier en Afrique (Investissement in Africa Mining Indaba), la PDAC et d'autres événements ; lors d'un atelier destiné aux entreprises d'État ; et de réunions ciblées avec des

entreprises à Londres ou dans d'autres grands centres du secteur. La possibilité d'y participer en présentiel dépendra des restrictions de voyage en vigueur.

La stratégie de sensibilisation pour 2020-2021 a des implications budgétaires pour le Secrétariat international, notamment en termes d'heures de personnel, de déplacements, de présentations, d'ateliers, de communications, ainsi que d'autres frais administratifs.

### Mesures

14. Appuyer les activités de sensibilisation des pays conformément à la stratégie de sensibilisation de l'ITIE pour 2020-2021.
15. Mener des activités de sensibilisation auprès des entreprises, y compris les compagnies pétrolières, gazières et minières, les institutions financières, les négociants de matières premières et les entreprises d'État, concernant le soutien à l'ITIE et la promotion de ce qui est attendu des entreprises soutenant l'ITIE, ainsi que les domaines politiques existants et émergents de l'ITIE.

### Allocation budgétaire – sensibilisation

La part du budget consacrée à la sensibilisation devrait s'élever à 140 000 dollars US, en supposant que les déplacements seront limités en 2021. Les activités de sensibilisation représenteront 2 % des heures de personnel.

## 4. Thèmes de la mise en œuvre mondiale

### Thèmes transversaux

#### 4.1 Faire avancer la divulgation systématique et les données ouvertes

L'ITIE a progressé dans la modification de ses orientations sur la mise en œuvre et de sa méthode de Validation des pays, en accordant la priorité à la divulgation directe de l'information par les entités déclarantes « à la source ». Davantage de pays publient désormais les données exigées par la Norme en ligne. Le Secrétariat cherche à accélérer le rythme des progrès en adoptant des outils de soutien pour évaluer la situation des divulgations systématiques dans tous les pays et en partageant les expériences des systèmes utilisés. Il reste encore du travail à faire pour simplifier les orientations et les rendre plus faciles à appliquer. Les travaux sur la divulgation systématique sont étroitement liés au travail de l'ITIE sur les données ouvertes dans les pays de mise en œuvre. Lorsqu'un pays envisage de publier des informations en ligne, il devra, dans le cadre de sa politique de données ouvertes, déterminer si ces informations peuvent être mises à disposition dans un format ouvert.

En février 2020, le Conseil d'administration de l'ITIE a mis en place un projet pilote visant à accélérer la divulgation systématique des données dans les pays de l'ITIE<sup>8</sup>. Ce projet étudie un large éventail de contextes et de conditions, et encourage les Groupes multipartites à devenir des agents actifs en se servant des données pour effectuer des analyses, influencer les décideurs et diriger les informations vers un ensemble plus large d'utilisateurs. En outre, il répond à une demande des pays de mise en œuvre, qui est de renforcer le rapportage ITIE et de réduire les coûts en encourageant l'apprentissage par les pairs et les bonnes pratiques. En 2021, le Secrétariat continuera à soutenir les pays mettant en œuvre l'ITIE qui acceptent de prendre part à ce projet pilote.

En ce qui concerne la publication de synthèses des données ITIE provenant des pays mettant en œuvre l'ITIE, le Secrétariat entend, en 2021, axer ses efforts sur l'amélioration de l'accès aux données, notamment avec des visualisations qui montrent les progrès enregistrés en matière de divulgation systématique au fil du temps. La mise à jour de l'API en 2020 a révélé des faiblesses dans la structure de la base de données, que le Secrétariat envisagera de réviser en 2021. Alors que les progrès réalisés par les pays dans le domaine de la divulgation systématique mûrissent et que la publication des données se fait de plus en plus par le biais des sites Internet des gouvernements et des entreprises, le Secrétariat international prévoit que des révisions seront nécessaires pour intégrer ces changements. Par ailleurs, l'approche suivie pour les données résumées sera alignée sur la collecte des données requise des pays mettant en œuvre l'ITIE après l'examen de la Validation. Le Secrétariat va donc commencer à étudier différentes options pour la révision de son modèle de données résumées à temps pour la Conférence mondiale de 2022.

### Mesures

16. Aider les Groupes multipartites à envisager différentes options pour la divulgation systématique de l'information, en effectuant une analyse de la divulgation systématique ainsi que des études de faisabilité, et en impliquant l'ensemble des parties prenantes.
17. Continuer de mettre à l'essai d'autres approches du rapportage ITIE qui garantissent des divulgations régulières, ponctuelles, exhaustives et fiables, en conformité avec la Norme ITIE 2019.
18. Soutenir les Groupes multipartites, les secrétariats nationaux et les Administrateurs Indépendants lors de la collecte des données résumées, en lien avec la préparation de la documentation pour la Validation.

## 4.2 Lutte contre la corruption et mobilisation des ressources nationales

La consultation des pays mettant en œuvre l'ITIE sur la stratégie et une enquête sur les plans de travail des Groupes multipartites ont montré que la lutte contre la corruption et la mobilisation des ressources nationales sont deux domaines hautement prioritaires auxquels l'ITIE peut apporter une contribution plus nette. De plus, ces domaines de travail sont liés entre eux – la corruption constitue une menace pour la mobilisation des ressources nationales, notamment parce qu'elle accroît le risque que les pays riches en ressources naturelles signent des contrats défavorables. Le Secrétariat apportera son soutien aux parties prenantes de l'ITIE afin de

<sup>8</sup> Décision du Conseil d'administration 2020-07/BM-46

renforcer leur capacité à analyser les données et à contribuer à l'élaboration des politiques dans ces domaines. Avec le soutien d'USAID, des cadres d'évaluation de l'impact tenant compte du contexte national seront mis au point dans certains pays de l'ITIE, avec des propositions sur la façon de mesurer l'impact qu'a l'ITIE sur les réformes anticorruption au niveau national et des orientations expliquant aux Groupes multipartites comment participer à ces réformes au moyen du processus ITIE. Le Secrétariat organisera des ateliers avec les Groupes multipartites dans certains pays afin de renforcer la gouvernance multipartite pour lutter contre la corruption.

En outre, le Secrétariat travaille actuellement avec NRCI au développement d'un outil d'évaluation des risques de corruption destiné aux Groupes multipartites, qui sera mis à l'essai dans certains pays en 2021.

### Mesures

19. Rédiger des documents d'orientation destinés aux Groupes multipartites, qui définissent leur rôle dans la lutte contre la corruption dans le secteur extractif et comment accroître l'impact de l'ITIE sur la mobilisation des ressources nationales par le biais des divulgations et du dialogue multipartite.
20. En collaboration avec les partenaires, organiser des ateliers visant à renforcer la gouvernance multipartite pour lutter contre la corruption et faciliter le dialogue entre les Groupes multipartites et les organisations anticorruption dans les pays.
21. Aider les pays sélectionnés à évaluer l'impact de l'ITIE sur leur programme national de lutte contre la corruption dans le secteur extractif.

## 4.3 Transition énergétique

Donnant suite aux recommandations du rapport *Transparency in Transition: Climate Change, Energy Transition* publié par Chatham House, le Conseil d'administration de l'ITIE examinera les implications de la transition énergétique pour les pays de mise en œuvre. Ce rapport recommandait que l'ITIE « intègre » la transparence sur la transition énergétique dans la mise en œuvre de la Norme ITIE en tant que question transversale, en s'appuyant sur les expériences et les pratiques au niveau national. Sous réserve d'une décision du Conseil d'administration quant aux prochaines étapes pour la transition énergétique et de la mobilisation d'un soutien financier, le Secrétariat prévoit d'entreprendre des activités pour aider à mieux comprendre et réaliser la valeur potentielle des divulgations ITIE et de la plate-forme multipartite de dialogue sur les implications économiques de la transition énergétique sur les pays mettant en œuvre l'ITIE.

### Mesures

22. Organiser des webinaires à l'intention des Groupes multipartites afin de renforcer leur capacité à prendre part à des débats éclairés sur l'impact économique de la transition énergétique.
23. Appuyer l'analyse nationale des enjeux liés à la transition énergétique dans un petit nombre de pays où se manifestent un intérêt et des demandes pour de telles analyses, afin de construire un argumentaire en faveur de l'utilisation des données ITIE dans la transition énergétique.

24. Consulter et travailler avec le collège des entreprises et des investisseurs institutionnels sur la manière dont la transition énergétique peut affecter la transparence des industries extractives.

#### 4.4 Amélioration de la gouvernance multipartite

Le Secrétariat propose non seulement de mettre davantage l'accent sur l'identification des risques de gouvernance, y compris la fermeture de l'espace civique, mais aussi d'assurer le suivi des difficultés de gouvernance identifiées dans certains pays de l'ITIE<sup>9</sup>, en particulier du fait des différents défis posés par la pandémie de COVID-19, qui ont bouleversé le calendrier de la mise en œuvre des plans de travail dans la plupart des pays. La priorité du Secrétariat sera d'aider les pays à trouver des solutions pratiques pour leur permettre de s'adapter à la pandémie mondiale. Il s'agira notamment de suivre régulièrement ce qui se passe dans les pays, de proposer des approches flexibles au Conseil d'administration au fil de l'évolution de la situation mondiale, d'aider les Groupes multipartites à garantir un engagement politique de haut niveau envers l'ITIE alors que les priorités nationales changent, et d'aider les pays à identifier des ressources financières et techniques pour la mise en œuvre.

##### Mesures

25. Aider les Groupes multipartites à aligner l'ITIE sur les objectifs nationaux et encourager l'analyse des données et la formulation de recommandations utiles.
26. Aider les Groupes multipartites à identifier des solutions pour répondre aux difficultés de gouvernance liées à la pandémie de COVID-19.
27. Donner suite aux recommandations du Conseil d'administration concernant les difficultés de gouvernance dans les pays mettant en œuvre l'ITIE. Il s'agit notamment de rassembler et de partager les bonnes pratiques de suivi de la gouvernance des ressources naturelles par les parties prenantes au-delà du Groupe multipartite, ainsi que de mettre à jour et de diffuser les notes d'orientation sur le suivi exercé par les Groupes multipartites.

#### 4.5 Suivi et évaluation

Le Secrétariat suit sa performance en regard des indicateurs de performance clés (voir l'annexe B) tout au long de l'année. Il publiera le rapport de suivi 2021 de l'ITIE, qui présentera ce qui a été fait pour renforcer l'impact de l'ITIE dans tous les pays. Il montrera également comment les pays ont ajusté leur mise en œuvre de l'ITIE en réponse à la souplesse accordée par le Conseil d'administration du fait de la crise de la COVID-19.

En 2021, le Secrétariat renforcera ses travaux sur l'impact de l'ITIE, et ce, à deux niveaux. Premièrement, au niveau national, le Secrétariat fournira un appui à la mise en œuvre sur la conception des plans de travail et sur les cadres de mesure, évaluation et apprentissage (MEA).

<sup>9</sup> Voir le Document du Conseil d'administration 38-7-B – Difficultés de gouvernance fréquentes dans les pays mettant en œuvre l'ITIE – mise à jour et prochaines mesures proposées ; décision du Conseil d'administration : <https://eiti.org/fr/node/10958>.

Deuxièmement, au niveau international, le Secrétariat s'attend à ce qu'une évaluation indépendante soit menée, sous réserve de l'accord du Conseil d'administration.

### Mesures

28. Rendre compte de sa propre performance au Conseil d'administration en lui soumettant des rapports réguliers sur la mise en œuvre, les activités de sensibilisation et la situation financière.
29. Piloter l'élaboration d'un cadre de mesure, évaluation et apprentissage tenant compte du contexte national et renforcer le soutien apporté à la conception du plan de travail.
30. Appuyer un consultant dans la réalisation d'une évaluation indépendante de l'impact de l'ITIE.

### Allocation budgétaire – suivi et évaluation

Une évaluation indépendante devrait coûter de 300 à 400 000 dollars US.

## Priorités politiques

### 4.6 Divulgence de la propriété effective

Un appui intensif de la part du Secrétariat et des partenaires restera nécessaire en 2021 pour approfondir la mise en œuvre de la divulgation de la propriété effective. Le Secrétariat travaille en partenariat avec OpenOwnership pour apporter un soutien sur mesure à huit ou dix pays en 2021-2025. Cet appui sera axé sur la mise en œuvre de réformes politiques, la collecte et la mise à jour des données sur les propriétaires effectifs, et la vérification de leur qualité, ce qui permettra aux acteurs du suivi public d'accéder à des informations fiables sur la propriété, ainsi que d'identifier les risques de corruption et d'y répondre. Dans le cadre de sa participation au Défi anticorruption du FMI, le Secrétariat collabore également avec Directorio Legislativo, un groupe de réflexion colombien, pour mettre au point un outil de recoupement des données sur la propriété effective afin d'identifier les signaux d'alarme. Enfin, le Secrétariat diffusera les enseignements tirés de sa participation à un groupe technique dirigé par le Partenariat contre la corruption du Forum économique mondial, qui vise à développer un projet pilote de vérification des données sur les propriétaires effectifs axé sur un pays mettant en œuvre l'ITIE.

### Mesures

31. Lancer le programme conjoint d'assistance technique avec OpenOwnership. Par le biais de ce programme, apporter un soutien ciblé aux pays en proposant des conseils juridiques et techniques en fonction de la demande, et en facilitant les échanges entre les pays mettant en œuvre l'ITIE.
32. Continuer à travailler avec des partenaires clés comme le Partenariat pour un gouvernement transparent, OpenOwnership, Directorio Legislativo, NRG1, le Forum économique mondial, le Réseau pour la justice fiscale et Transparency International, en élargissant les efforts visant à améliorer la transparence de la propriété partout dans le monde.

33. Engager le dialogue avec les entreprises et les quatre grands cabinets comptables au sujet de leurs engagements pour la transparence sur la propriété effective et co-organiser le Forum de Londres sur les propriétaires effectifs en 2021.

## 4.7 Transparence des contrats

La Norme ITIE 2019 exige des pays de mise en œuvre qu'ils publient les contrats et les accords de licence régissant les opérations pétrolières, gazières et minières qui sont conclus ou modifiés à partir de 2021. Le Secrétariat priorisera les efforts visant à garantir que chaque pays dispose de divulgations complètes des contrats ainsi que d'un cadre juridique permettant la divulgation exhaustive des contrats en temps utile, et à parvenir à une compréhension commune de la manière dont les contrats peuvent être utilisés et analysés par les parties prenantes. Souhaitant aider les pays à appliquer la transparence des contrats et à en faire l'option par défaut à partir de 2021, le collège des pays mettant en œuvre l'ITIE a décidé de former un réseau de gouvernements afin de leur proposer un forum où ils puissent partager leurs expériences de la transparence des contrats<sup>10</sup>. Plusieurs webinaires et forums sont prévus en 2021, y compris un forum de haut niveau au deuxième trimestre 2021.

USAID devrait fournir des fonds pour la cartographie des contrats<sup>11</sup>, l'examen juridique<sup>12</sup> et les ateliers sur l'analyse des contrats<sup>13</sup> en 2021-2022.

### Mesures

34. Réviser, publier et diffuser de nouveaux documents d'orientation sur la transparence des contrats, mener des activités de renforcement des capacités avec les parties prenantes nationales et fournir un appui technique aux pays qui sont en train de mener des réformes juridiques.
35. Solliciter des gouvernements un plus grand soutien et un engagement accru en faveur de la transparence des contrats par le biais du réseau pour la transparence des contrats.
36. Assurer le suivi des engagements en faveur de la transparence des contrats pris par les entreprises au niveau mondial pour s'assurer qu'ils sont traduits au niveau national.

## 4.8 Collecte des revenus et politiques fiscales

En s'appuyant sur les expériences de divulgation des paiements des entreprises et des revenus issus du secteur extractif, il est proposé que le Secrétariat aide les pays de mise en œuvre à se servir du rapportage ITIE pour éclairer les débats sur la manière d'améliorer la collecte des revenus et pour formuler des politiques fiscales solides et stables. Ce travail reposera sur les

<sup>10</sup> Ce réseau compte parmi ses membres l'Arménie, le Cameroun, le Tchad, la RDC, le Ghana, la Guinée, le Guyana, l'Indonésie, le Malawi, le Mexique, la Mongolie, le Mozambique, le Nigéria, les Philippines, le Sénégal, Sao Tomé-et-Principe, la Tanzanie et la Zambie.

<sup>11</sup> Irak, Niger, Nigéria, Argentine, Colombie, Équateur, Guyana, Mexique et Pérou.

<sup>12</sup> Irak, Madagascar, Nigéria, Argentine, Colombie, Équateur, Guyana, Mexique et Pérou.

<sup>13</sup> Tchad, Philippines, Togo, Argentine, Colombie, Équateur, Guyana, Mexique et Pérou.

pratiques qui émergent dans les pays mettant en œuvre l'ITIE et sur l'expertise d'organisations partenaires comme l'IGF<sup>14</sup> et l'OCDE en matière d'identification des risques de perte de revenus dans le secteur extractif et de réponse à apporter. Cela implique d'aider les Groupes multipartites à renforcer la coopération entre les organisations et à orienter le débat public sur la taxation des industries extractives. De plus, le Secrétariat suivra les progrès faits par les pays sur le plan de la déclaration par projet et en rendra compte au Conseil d'administration.

### Mesures

37. Aider les pays mettant en œuvre l'ITIE à identifier les risques de perte de revenus dans le secteur extractif et à y répondre grâce à la modélisation financière et faciliter l'apprentissage par les pairs sur l'utilisation des données ITIE pour éclairer les débats sur la collecte des revenus et la politique fiscale.
38. Mettre au point des outils de suivi des progrès réalisés par les pays en matière de déclaration par projet.
39. Engager le dialogue avec les entreprises pour promouvoir les avantages de la transparence fiscale, ainsi que pour mettre en exergue et partager les bonnes pratiques.

## 4.9 Dialogue avec les entreprises d'État

L'ITIE continuera ses efforts ciblés sur la transparence des entreprises d'État et cherchera à améliorer le suivi public de ces entreprises, à défendre l'adoption de pratiques de divulgation systématique par les entreprises d'État et à renforcer la capacité des parties prenantes à analyser leurs divulgations. Ses discussions avec GNPC, NNPC et Qatar Petroleum ayant porté leurs fruits en 2020, l'ITIE entend relancer officiellement le réseau des entreprises d'État fin 2020 et réunir le réseau tout au long de l'année 2021. Bien que les entreprises d'État aient, dans certains cas, été associées à l'opacité financière et à la mauvaise gestion, la volatilité des prix des matières premières les incite à faire preuve de transparence dans leurs opérations alors que les pays tentent de maximiser les profits qu'ils tirent des ressources naturelles. Le Secrétariat travaillera avec les parties prenantes dans les pays mettant en œuvre l'ITIE pour étudier comment les impacts de la pandémie de COVID-19 et de la transition énergétique vont affecter la participation des États et la transparence des entreprises d'État.

### Mesures

40. Préparer des documents d'orientation à l'intention des entreprises d'État, des Groupes multipartites et des parties prenantes nationales sur les arguments en faveur des divulgations et sur leur utilisation pour l'amélioration de la transparence. Ces orientations seront liées aux discussions en cours sur l'impact que la COVID-19 et la transition énergétique ont sur les industries extractives et sur le rôle des entreprises d'État.
41. Offrir un soutien ciblé à au moins trois entreprises d'État sur la divulgation systématique, dans le but d'intégrer la transparence dans les rapports des entreprises d'État.

<sup>14</sup> Forum intergouvernemental sur l'exploitation minière, les minéraux, les métaux et le développement durable (IGF)

42. Apporter un soutien ciblé aux Groupes multipartites pour l'analyse des divulgations des entreprises d'État afin de favoriser la compréhension et le dialogue sur la gouvernance des entreprises d'État au niveau national.
43. En collaboration avec les champions et les partenaires des entreprises d'État, organiser un atelier virtuel ou en présentiel, qui aura pour but de développer des réseaux de pairs parmi les entreprises d'État et d'échanger leurs commentaires sur la mise en œuvre de l'ITIE.

#### 4.10 Transparence dans le commerce des matières premières

Avec l'achèvement des directives de déclaration pour les entreprises clientes en 2020, le groupe de travail souhaite tirer parti de ce moment en renforçant ses contacts avec les entreprises clientes, les centres de négoce et les banques. Les technologies émergentes pourraient garantir l'intégrité des chaînes d'approvisionnement, en particulier avec la hausse de la demande de minerais pour les batteries. À cette fin, le Secrétariat cherche à collaborer avec des organisations qui mettent au point des solutions innovantes afin d'améliorer la transparence dans le commerce des matières premières.

##### Mesures

44. Superviser, avec le groupe de travail sur la transparence dans le commerce des matières premières, la mise en œuvre de l'effort ciblé sur ce commerce, notamment en proposant un soutien et des conseils aux pays qui participent actuellement à cette initiative et à ceux qui pourraient la rejoindre, finaliser les orientations sur les prêts adossés à des ressources naturelles, effectuer une analyse des divulgations à ce jour et étudier la possibilité de tirer parti des technologies émergentes pour améliorer la transparence dans le commerce des matières premières.
45. Sensibiliser les entreprises clientes, les entreprises en amont qui ont des bureaux de commerce et les centres de négoce sur la mise en œuvre des directives de déclaration pour les entreprises clientes.
46. Contribuer à l'orientation de la politique mondiale sur la transparence dans le commerce des matières premières et aux efforts complémentaires fournis par d'autres organisations comme l'OCDE.

#### 4.11 Impact sur le genre, et impact social et environnemental

En réponse à l'intérêt croissant des pays de mise en œuvre pour l'impact sur le genre et pour l'impact social et environnemental, la Norme ITIE 2019 compte de nouvelles dispositions relatives au genre et à l'environnement. En juin 2020, un bilan des progrès enregistrés dans l'application des Exigences en matière de genre a montré que des avancées prometteuses avaient été faites pour rendre le secteur plus inclusif grâce à la mise en œuvre de l'ITIE, mais qu'il faut donner des orientations supplémentaires au niveau national.

### Mesures

47. Soutenir les pays et leur prodiguer des conseils sur la mise en œuvre des dispositions de la Norme en matière de genre, notamment en diffusant les notes d'orientation et en documentant les bonnes pratiques et les récits d'impact.
48. Faciliter le dialogue entre les parties prenantes, y compris les organisations et les réseaux de femmes, afin de partager leurs expériences de la mise en œuvre des Exigences relatives au genre et de renforcer les capacités au niveau national.
49. Préparer des orientations relatives aux déclarations sur les aspects environnementaux, mettre en exergue et diffuser des moyens innovants de faire rapport sur l'environnement et continuer à étudier la possibilité d'établir des liens avec d'autres mécanismes de déclaration et d'ESG.

## 4.12 Gouvernance locale

Des recherches effectuées par le Secrétariat de l'ITIE avec le soutien de la Fondation Ford ont montré que l'ITIE pourrait collaborer plus étroitement avec ses partenaires et les Groupes multipartites pour aider les communautés à demander des comptes aux gouvernements centraux, aux autorités locales et aux entreprises quant à la gestion des ressources extractives. Il faut pour cela soutenir la divulgation régulière et ponctuelle de données fiables par les gouvernements centraux, les autorités locales et les entreprises sur les domaines qui intéressent les communautés locales. Cela nécessite aussi d'encourager le dialogue et le débat au niveau infranational en diffusant des informations adaptées à leur public et en organisant des activités axées sur la demande, inclusives et participatives. Ce travail sera plus difficile que jamais puisqu'il s'inscrit dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Le Secrétariat tente de mobiliser l'aide des partenaires qui ont un réseau, de l'expérience et de l'expertise dans la promotion et le soutien de la gouvernance locale.

### Mesures

50. Obtenir un soutien financier pour documenter l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE au niveau infranational et améliorer l'assistance apportée aux pays mettant en œuvre l'ITIE sur les déclarations infranationales, le dialogue multipartite et la participation des parties prenantes au niveau local.
51. En collaboration avec les partenaires, identifier les possibilités de divulgation systématique par les entreprises, les gouvernements centraux et les autorités locales et renforcer les capacités des acteurs locaux en matière d'analyse et de communication des données.

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

Le Secrétariat continue de mettre en œuvre sa stratégie de communication, qui a été révisée au début de l'année 2020. Le diagramme ci-dessous illustre la direction définie dans la stratégie.

**Partir  
de ...**

	Réactif	→	Proactif, planifié
	Des thèmes manquant de clarté	→	Des priorités bien déterminées
	Une audience non définie	→	Une audience ciblée, exploitant tous les canaux de communication de l'ITIE
	Un large éventails de thèmes	→	Des thèmes prioritaires
	Dire	→	Montrer
	Une focalisation interne	→	Une attention portée vers l'extérieur, en lien avec les priorités du public
	Des textes longs	→	Des textes concis ; visuel ou audio
	Les news de l'ITIE sont prioritaires	→	Les news de l'ITIE sont liées à l'actualité mondiale
	Un contenu et une tonalité techniques	→	Un contenu et une tonalité plus variés et adaptés au support

**Pour  
arriver à ....****Contexte des communications**

Il est probable qu'en 2021, le nouveau coronavirus continuera à dominer les actualités, et le Secrétariat continuera d'étudier et d'expliquer l'impact de la pandémie sur la gouvernance des industries extractives par le biais de ses supports de communication. L'ITIE développera son récit organisationnel sur la transition énergétique au fil des discussions du Conseil d'administration sur ce sujet et à l'approche de la COP 26 en novembre 2021. Au cours du second semestre 2021, l'attention se portera également sur les thèmes à débattre lors de la Conférence mondiale 2022.

**Thèmes et campagnes de communication**

Les initiatives de communication sont désormais mieux intégrées dans la planification des politiques et des initiatives régionales, ce qui facilite l'adoption d'une approche plus proactive et planifiée. Deux thèmes politiques prioritaires se dégagent pour l'activité de communication en 2021 : la transparence des contrats et la transparence des informations relatives aux bénéficiaires effectifs. Parmi les autres thèmes politiques clés pour 2021 figurent la transparence des entreprises d'État et du commerce des matières premières, les déclarations sur les aspects environnementaux, les déclarations infranationales et les divulgations sur les questions de genre.

En collaboration avec les chefs de file des pays, une liste d'interventions a été dressée pour 2021, notamment :

- Mettre en exergue des récits d'impact et partager ce qui a été appris entre les régions (par exemple, par le biais de blogs, du rapport annuel d'avancement, d'articles et de notes d'information).
- Placer des articles ou des tribunes dans les médias nationaux de manière sélective afin de soutenir l'engagement politique en faveur du processus ITIE et de faire connaître la mission de l'ITIE.

- Collaborer plus étroitement avec les secrétariats nationaux dans leurs activités de communication et de diffusion.
- Soutenir les débats publics qui utilisent les données ITIE et permettent à l'ITIE de se connecter aux principales priorités nationales (par exemple, par le biais de webinaires ou de publications).
- Publier une couverture des décisions de Validation.

De plus, des campagnes de communication sont prévues autour d'événements clés, notamment :

- Expliquer les résultats de l'examen de la Validation et les dispositions prises pour la transition – du quatrième trimestre 2020 au deuxième trimestre 2021.
- Renforcer l'engagement et la dynamique sur la transparence des contrats – du quatrième trimestre 2020 au premier trimestre 2021.
- Lancer le projet sur la propriété effective avec OpenOwnership (en cas de succès) – du quatrième trimestre 2020 au premier trimestre 2021.

Le budget de communication prévoit une aide aux consultants pour couvrir les coûts d'une enquête dans certains pays. En s'appuyant sur cette étude, le Secrétariat international va examiner comment réviser et revitaliser le guide de communication « [Talking Matters](#) », publié en 2013. L'équipe de communication continuera d'apporter un soutien consultatif aux pays mettant en œuvre l'ITIE (pays prioritaires et sur demande) concernant leurs stratégies de communication et les plates-formes développées au niveau national (par exemple, les sites Internet ou les registres de bénéficiaires effectifs). Les communications du Secrétariat continueront aussi de mettre en exergue des exemples de pratiques de pointe en matière de divulgation d'entreprise.

### Canaux de communication

Le Secrétariat international est en train d'adopter une approche plus visuelle sur tous ses canaux de communication.

C'est la presse (écrite et en ligne) qui constitue le plus grand canal de communication pour le Secrétariat international, avec un public principalement situé aux États-Unis, au Royaume-Uni et dans les pays mettant en œuvre l'ITIE. Environ 5 100 articles par an mentionnent l'ITIE. Sauf exception, la couverture concerne les événements importants comme la candidature à l'ITIE ou la publication des Rapports. En 2021, le Secrétariat international cherchera des occasions d'élargir la couverture médiatique, en travaillant pour cela avec les secrétariats nationaux dans la mesure du possible.

Le site Internet du Secrétariat attire environ 195 000 utilisateurs par an et sera en grande partie refondu en 2021 (voir ci-dessous). Les abonnements aux médias sociaux et au bulletin continuent de croître. Le bulletin a été relancé en janvier 2020 et reçoit des commentaires positifs. La série de séminaires « La transparence compte », également lancée en 2020 pour toucher un public plus large, continuera d'être développée, en associant webinaires et événements physiques lorsque ces derniers deviendront possibles.

## Les canaux de communications de l'ITIE



### 5.1 Développement du site Internet

Le site Internet du Secrétariat international est en cours de refonte et migrera vers une plateforme actualisée en mars ou avril 2021. Nous effectuons un examen complet des fonctionnalités et des contenus avant la migration.

En conformité avec notre stratégie de communication, la refonte et l'examen du contenu du site Internet auront les objectifs suivants :

- Expliquer notre mandat et affiner notre discours sur l'impact.
- Présenter les thèmes prioritaires de l'ITIE.
- Montrer le potentiel des données ITIE.
- Montrer une ITIE tournée vers l'extérieur, plutôt que de se focaliser sur les processus internes.
- Présenter des supports bien ciblés et attractifs pour nos utilisateurs.
- Réduire la longueur des textes en cherchant à « montrer » plutôt qu'à « dire ».

En 2020, les recherches sur les utilisateurs ont confirmé qu'il y avait d'autres priorités pour la refonte fonctionnelle et l'examen du contenu du site Internet, notamment :

- **Recherche, navigation et langue.** En ce qui concerne la langue, les recherches sur les utilisateurs ont montré que les non-anglophones ne peuvent pas utiliser le site. Nous cherchons une solution permettant aux non-anglophones de naviguer plus facilement dans les principales sections du site.
- **Orientations et politiques.** Un nouveau format, plus visuel, a été mis au point pour les notes d'orientation. L'agencement des pages d'orientation sera en outre amélioré afin de rendre la présentation des supports d'orientation plus conviviale, avec notamment une navigation par thème.
- **Données.** Différentes options sont actuellement à l'étude pour rendre la modélisation de l'utilisation des données ITIE plus souple et attrayante. La section Données du site

Internet, qui donne accès à l'intégralité des données ITIE, peut être améliorée pour répondre à différents niveaux d'utilisateurs, du général au plus technique.

Les autres objectifs de la refonte du site incluent la réduction des heures de personnel consacrées à sa mise à jour et la conformité aux directives d'accessibilité révisées qui sont en vigueur dans l'UE et en Norvège.

### Mesures

52. Préparer et diffuser des contenus réguliers (articles, bulletins, éléments audiovisuels, textes d'opinion, mises à jour sur les médias sociaux) et fournir les produits clés pour les événements dirigés par l'ITIE.
53. Rédiger un rapport de suivi 2021 de l'ITIE qui documente la façon dont l'ITIE conduit au changement dans les pays, en présentant les résultats de la mise en œuvre et les questions thématiques.
54. Améliorer le site Internet de l'ITIE pour rendre les informations sur l'ITIE, les données ITIE et les orientations sur la Norme ITIE plus accessibles.
55. Épauler les pays dans leurs stratégies de communication.

### Allocation budgétaire – communications

Le montant total des dépenses prévues en 2021 s'élève à 920 000 dollars US, y compris une estimation des coûts du site Internet pouvant atteindre 320 000 dollars US. Les communications et les données représenteront environ 13,6 % des heures de personnel. En outre, il est prévu d'affecter 250 000 dollars US du budget aux relations avec les parties prenantes et au plaidoyer. Les relations avec les parties prenantes et le plaidoyer international compteront pour environ 5 % des heures de personnel.

## 6. Finances et gestion

### 6.1 Gestion du Secrétariat

Grâce à une campagne de recrutement réussie en 2020, les effectifs sont maintenant en train de se stabiliser. On compte 38 salariés permanents travaillant à temps plein vers la fin de 2020, ce qui représente un ajout net de cinq employés par rapport à 2019. (Voir l'annexe A – Organigramme du Secrétariat international de l'ITIE et l'annexe D – Récapitulatif de la répartition du temps de travail du personnel prévue pour 2021.) Un directeur des ressources humaines et un nouveau chargé de finances ont notamment été recrutés. Tout futur recrutement destiné à appuyer les activités de base du Secrétariat concernera de nouveaux collaborateurs pour remplacer les départs. Si nous parvenons à obtenir une subvention importante pour le projet sur la transparence des informations relatives à la propriété effective, nous embaucherons deux collaborateurs qui se consacreront entièrement à la gestion de ce projet.

Le développement du personnel est essentiel pour renforcer les capacités internes, en particulier dans une équipe diversifiée. Nous avons conçu une approche plus structurée de formation et de développement du personnel en 2020 afin de prendre en compte les besoins individuels et les priorités de l'organisation. Le développement des compétences de communication, de rédaction et de présentation, ainsi que des compétences d'analyse liées à la Validation, et la formation des cadres figurent parmi ces priorités. Par ailleurs, le Secrétariat examinera le bouquet de compétences et d'expérience dont il a besoin parmi ses collaborateurs pour exécuter le plan de travail sous la direction du nouveau directeur des ressources humaines.

Le Secrétariat continue de compter sur les financements provenant des gouvernements et des entreprises soutenant l'ITIE. Le directeur de l'engagement des entreprises recruté en 2019 a renforcé les relations avec les entreprises, y compris les institutions financières et les investisseurs, et maintenu le niveau actuel des contributions, en dépit du ralentissement économique. Le modèle de financement, dans lequel les contributions pluriannuelles deviennent la norme, a réussi dans l'ensemble à lever plus de fonds pour le budget de base. Le financement de base est beaucoup plus efficace et prévisible qu'une levée de fonds au coup par coup. Cependant, les contributions des pays mettant en œuvre l'ITIE restent limitées et nous ne prévoyons pas de résoudre ce problème avant la fin de la crise. Le Secrétariat continuera de chercher des occasions de lever des fonds au-delà des engagements actuels destinés à des projets spécifiques. Par conséquent, il consacre maintenant plus de temps au rapportage et à la comptabilité pour les financements destinés à des projets spécifiques.

### Mesures

56. Recruter deux nouveaux collaborateurs pour gérer et exécuter un projet de grande envergure sur la transparence des informations relatives à la propriété effective.
57. Déployer le plan de formation du personnel pour renforcer les capacités internes et les compétences de base.

### Allocation budgétaire – gestion du Secrétariat

Il est prévu d'affecter 430 000 dollars US du budget à la gestion et aux opérations. La gestion et l'administration compteront pour environ 9 % des heures de personnel.

## 7. Budget 2021

Le budget et les risques connexes sont abordés dans cette section, qui présente également des perspectives pluriannuelles. Il convient de noter que les chiffres du budget 2021 sont provisoires – une version plus exacte et détaillée du budget, assortie de scénarios actualisés, figurera dans la version du plan de travail qui sera soumise au Conseil d'administration pour approbation finale.

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

**En ce qui concerne les revenus**, le plan de travail présente une proposition de budget de 7,011 millions de dollars US (tableau 2). Le budget comporte un important projet sur la

transparence des informations relatives à la propriété effective, à hauteur de 7,2 millions de dollars US sur 5 ans, dont 780 000 dollars US en 2021. Ce projet sera mis en œuvre en collaboration avec OpenOwnership, mais c'est le Secrétariat qui est responsable de la gestion générale du projet et du budget. Compte tenu de la hausse des engagements à long terme et des financements destinés à des projets spécifiques que des fondations privées apporteront probablement en soutien aux travaux politiques et au renforcement des capacités, nous pouvons affirmer que le montant de 7,011 millions de dollars US représente une estimation réaliste du total des revenus du Secrétariat pour 2021. En comparaison, le coût total de la mise en œuvre de l'ITIE à l'échelle mondiale est estimé à environ 38 millions de dollars US.

Bien que les exigences de financement minimal soient désormais en place pour tous les collèges, en dehors des pays soutenant l'ITIE, la prévisibilité des revenus reste problématique. Les accords pluriannuels actuels devraient générer au moins 2 millions de dollars US de revenus pour 2021. Comme en 2020, les dépenses refléteront étroitement les revenus escomptés. Le budget de 7,011 millions de dollars US constitue le plan actuel, et le scénario bas prévoyant un budget de 6,8 millions de dollars US est un plan de repli en cas de baisse significative et imprévue des revenus. Dans une telle situation, il faudrait revoir à la baisse les plans de formations régionales ainsi que les travaux sur les domaines politiques émergents, et le nombre de réunions du Conseil d'administration pourrait passer de trois à deux. Selon les projections actuelles, nous nous attendons à ce que les dépenses restent inférieures à celles des années précédentes tant que les déplacements et les réunions du Conseil d'administration en présentiel resteront limités.

Malgré l'amélioration des financements au niveau international par rapport à ces dernières années, l'obtention de fonds pour la mise en œuvre dans les pays pose d'importantes difficultés. Il faut fournir un effort collectif afin d'améliorer la prévisibilité du financement si l'on souhaite que l'ITIE perdure au niveau national. Ceci n'aura aucune incidence sur le budget du Secrétariat, en dehors de l'assistance technique à court terme visant à appuyer la mise en œuvre là où les secrétariats nationaux se heurtent à de graves problèmes de financement.

Le fonds de réserve de 200 000 dollars US (soit 18 millions de couronnes norvégiennes), qui permet de couvrir les besoins pendant quatre mois et est disponible en cas de besoin, contribue à la viabilité financière. Étant donné que le Secrétariat perçoit la majeure partie de ses revenus en dollars américains, mais qu'il paye plus de la moitié de ses frais en couronnes norvégiennes, les fluctuations des devises impliquent toujours une certaine imprévisibilité. Le taux de change utilisé dans le budget est de 9 couronnes norvégiennes pour 1 dollar US, soit une hausse par rapport au taux de 8,50 couronnes norvégiennes pour 1 dollar US utilisé dans le budget 2020.

**En ce qui concerne les dépenses**, le montant de 7,011 millions de dollars US représente une hausse de 1,511 million de dollars US par rapport aux prévisions pour 2020, qui étaient de 5,5 millions de dollars US, en ajustant pour les coûts supplémentaires et les subventions attendues (780 000 dollars US) pour le projet sur la transparence des informations relatives à la propriété effective. Les salaires, qui sont le premier poste de dépenses, devraient augmenter de 19 % en raison d'une combinaison de facteurs : l'inflation (2 %), des hausses de salaire liées à la performance (environ 2 %) et le recrutement de nouveaux collaborateurs (5 %), chiffres ajustés de 6 % pour les effets de change entre les taux des prévisions et du budget. Les dépenses administratives devraient baisser de 3,2 % en 2021, car la plupart des investissements dans le nouveau bureau ont désormais été réalisés. En revanche, les frais de déplacements et

d'hébergement devraient augmenter avec l'assouplissement progressif des restrictions de voyage en 2021.

L'appui à la divulgation des bénéficiaires effectifs augmentera fortement avec la mise en œuvre du projet pionnier sur la transparence des informations relatives à la propriété effective. Rien qu'en 2021, ce travail devrait coûter 780 000 dollars US pour les frais de personnel, les consultants et les déplacements.

Le nouveau format de déclaration ayant été établi en 2015, les chiffres historiques sont présentés dans le tableau 1, tandis que les prévisions 2020 et le budget 2021 sont présentés dans le tableau 2.

**Tableau 1 Chiffres historiques de l'ITIE 2010-2019**  
Tous les chiffres sont en **milliers de dollars US**.

Poste	2010	2011	2012	2013	2014	2015*	2016*	2017*	2018*	2019*
	Montants réels									
<b>Pays mettant en œuvre l'ITIE</b>								105	120	98
<b>Partenaires internationaux de développement</b>										
Pays soutenant l'ITIE et IFI	1 931	2 987	3 019	3 656	3 108	2 708	3 104	4 685	4 783	4 225
ONG et fondations										52
<b>Secteur privé (environ 50 % du reste des revenus)</b>										
Investisseurs	4	14	13	10	10	9	7	20	29	1 426
Entreprises pétrolières et gazières	749	1 003	1 254	1 205	1 263	1 110	1 522	1 130	1 052	901
Entreprises minières	130	816	635	904	634	575	867	716	706	31
Entreprises non extractives	0	0	0	10	16	10	56	74	70	15
<b>Total des revenus</b>	<b>2 814</b>	<b>4 821</b>	<b>4 920</b>	<b>5 784</b>	<b>5 031</b>	<b>4 411</b>	<b>5 557</b>	<b>6 731</b>	<b>6 761</b>	<b>6 747</b>
<b>Coûts</b>										
Mise en œuvre	207	162	200	706	471	1 602	1 225	1 549	1 690	1 455
Sensibilisation	105	151	169	212	214	263	114	63	71	125
Réunions du Conseil d'administration	458	428	496	605	559	959	518	772	577	829
Communications	95	226	173	461	536	546	600	432	436	664
Soutien à la présidence	154	86	35	35	50	33	164	165	175	130
Consultants pour les projets	107	305	168	186	145					
Salaires	1 403	1 922	1 779	2 260	2 363					
Autres dépenses liées au personnel	93	72	173	155	252					
Dépenses administratives	179	363	562	452	381					
Conférence	219	958	261	1 442	54	124	996			1 417
Formations						476	352	658	433	183
Relations avec les parties prenantes/plaidoyer int.						219	117	141	157	201
Gestion et opérations						619	685	766	872	1 173
Validation						239	506	995	1 178	973
<b>Total des dépenses</b>	<b>3 020</b>	<b>4 672</b>	<b>4 017</b>	<b>6 512</b>	<b>5 026</b>	<b>5 080</b>	<b>5 280</b>	<b>5 541</b>	<b>5 589</b>	<b>7 150</b>
<b>Résultat net</b>	<b>(206)</b>	<b>149</b>	<b>904</b>	<b>(728)</b>	<b>5</b>	<b>(669)</b>	<b>277</b>	<b>1 190</b>	<b>1 172</b>	<b>(403)</b>

Tableau 2 Prévisions pour 2020 et budget 2021

Tous les chiffres sont en milliers  
de dollars US.

Poste	Prévisions pour 2020	Budget 2020	Budget 2021	% d'augmentation par rapport au budget 2020	% d'augmentation par rapport aux prévisions pour 2020
<b>Revenus par source</b>					
<b>Pays mettant en œuvre l'ITIE</b>					
Pays mettant en œuvre l'ITIE (voir point 1)	78	100	78	-22 %	0,6 %
<b>Partenaires internationaux de développement, dont donateurs, ONG et fondations</b>					
Gouvernements soutenant l'ITIE et IFI	4 065	4 800	4 212	-12,3 %	3,6 %
ONG et fondations	-	35	30	-14,3 %	S.O.
<b>Secteur privé</b>					
Entreprises pétrolières et gazières	954	1 100	1 000	-9,1 %	4,9 %
Entreprises minières	755	900	843	-6,4 %	11,7 %
Institutions financières	30	50	50	0,9 %	68,2 %
Entreprises non extractives	14	15	15	0 %	11,1 %
Projet sur la propriété effective (voir point 2)	-	-	1 957	S.O.	S.O.
Part des revenus à OpenOwnership	-	-	(1 174)	S.O.	S.O.
<b>Total des revenus</b>	<b>5 894</b>	<b>7 000</b>	<b>7 011</b>	<b>0,2 %</b>	<b>19 %</b>
<b>Coûts par fonction (voir point 3)</b>					
Mise en œuvre	1 575	1 900	2 463	29,6 %	56,4 %
Sensibilisation (voir point 4)	110	200	179	-10,7 %	62,3 %
Appui au Conseil d'administration	600	850	868	2,1 %	44,6 %
Communications et données	780	700	956	36,5 %	22,5 %
Soutien à la présidence (voir point 5)	126	200	48	-76,2 %	-62,2 %
Renforcement des capacités (voir point 6)	150	700	536	-23,5 %	257,1 %
Relations avec les parties prenantes/plaidoyer int.	200	250	238	-4,7 %	19,1 %
Gestion et administration (voir point 7)	1 200	1 000	429	-28,7 %	-64,3 %
Conférence mondiale	-	-	48	-33,3 %	
Validation	800	1 200	1 249	-37,8 %	56,1 %
<b>Total des coûts par fonction</b>	<b>5 541</b>	<b>7 000</b>	<b>7 011</b>	<b>0,2 %</b>	<b>26,5 %</b>
<b>Coûts par type</b>					
Salaires	3 191	3 600	3 800	5,6 %	19,1 %
Autres dépenses liées au personnel (voir point 8)	85	75	102	36,4 %	20,6 %
Dépenses administratives	813	750	787	4,9 %	-3,2 %
Déplacements et hébergement (voir point 9)	403	1 600	833	-48 %	106,5 %
Traduction et interprétariat	462	500	533	6,7 %	15,5 %
Consultants pour les projets (voir point 10)	536	400	882	120,6 %	64,5 %
Autres dépenses	51	75	74	-1,9 %	44,4 %
<b>Total des coûts par type</b>	<b>5 541</b>	<b>7 000</b>	<b>7 011</b>	<b>0,2 %</b>	<b>26,5 %</b>
<b>Résultat net</b>	<b>353</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		

- (1) Conformément aux exigences de financement, il est demandé aux pays mettant en œuvre l'ITIE de contribuer à hauteur de 10 000 dollars US par an. Il est prévu que ce montant couvre en partie les coûts de leur Validation tous les trois ans. Étant donné que le versement d'une telle contribution est compliqué pour certains pays, il est proposé de ne pas sanctionner les pays non contributeurs. Selon les prévisions, moins de 10 pays mettant en œuvre l'ITIE sur 54 verseront une contribution en 2021 en raison de la pandémie de COVID-19.
- (2) La première année du projet sur la propriété effective est affectée aux coûts de mise en œuvre, avec 783 000 dollars US. Concernant les types de coûts, le projet est inscrit au budget comme suit : 65 000 dollars US pour les déplacements, 55 000 dollars US pour les dépenses administratives, 95 000 dollars US pour les consultants pour le projet, 15 000 dollars US pour les autres dépenses, et 221 000 dollars US pour les coûts salariaux liés aux nouveaux salariés et 332 000 dollars US pour les coûts salariaux liés au personnel actuel. Parmi les autres sources de financement pour les consultants du projet figurent le Seco, le DFID, USAID et l'UE. 2021 – ajustement des salaires en fonction de l'inflation de 2 %, plus 5 % d'ajustement pour la performance et les promotions, 7 % pour deux nouveaux collaborateurs, 8 % pour les effets de change et le reste pour l'augmentation des effectifs en 2020.
- (3) Les coûts par fonction ont été pondérés par le pourcentage d'heures de personnel par fonction conformément à l'annexe D.
- (4) En raison de la baisse des frais de déplacements liés à la sensibilisation.
- (5) Frais de déplacements relatifs aux déplacements de la présidente.
- (6) Frais de déplacements relatifs aux formations régionales.
- (7) En raison de la mise à jour de la répartition des coûts, lorsque les coûts fixes sont répartis entre les fonctions.
- (8) En raison de l'augmentation des coûts d'assurance et des formations destinées aux nouveaux collaborateurs.
- (9) En raison de la pandémie de COVID-19.
- (10) En raison de la hausse du financement destiné à des projets spécifiques et de la limitation des déplacements, nous nous attendons à voir le recours à des consultants pour les projets augmenter fortement.

## 7.2 Scénario pour le budget 2021

Lors de sa réunion du 4 décembre 2020, le Comité des finances a convenu d'arrêter la pratique de planification de scénarios bas, prévu et haut pour le budget. Ceci afin d'éviter toute confusion sur le budget convenu et de réduire les incertitudes.

## 7.3 Risques pour le plan de travail

Le Secrétariat prévoit que quatre grands risques pèsent sur l'exécution du plan de travail. Tout d'abord, et c'est là le risque le plus important, certains craignent qu'il n'y ait pas suffisamment de fonds pour la mise en œuvre de l'ITIE. Une enquête menée par le Secrétariat en septembre 2020 a constaté que la majorité des coûts (72 %) sont supportés par les gouvernements des pays mettant en œuvre l'ITIE. Bien que la plupart des pays fournissent plus de 50 % des coûts totaux, quelques pays dépendent encore fortement du soutien des donateurs, ce qui soulève des inquiétudes quant à la durabilité de la mise en œuvre. Une autre conclusion clé de cette enquête

est que plusieurs pays font face à un déficit de financement important ou grave. Douze des 53 pays ont un déficit de financement de 40 % de leur budget prévu ou plus, tandis que d'autres ont réduit leur budget pour la mise en œuvre de l'ITIE en raison de la crise de la COVID-19. Comme la divulgation systématique des données est de plus en plus encouragée, le coût de la mise en œuvre de l'ITIE devrait baisser à long terme. Cependant, pour mettre en place les changements nécessaires, les pays ont souvent besoin d'un soutien technique et financier substantiel. La perspective d'un soutien de l'EGPS accordé par la Banque mondiale aux pays mettant en œuvre l'ITIE s'est améliorée grâce aux nouveaux engagements des donateurs. Il sera peut-être nécessaire de fournir un effort majeur de levée de fonds pour la mise en œuvre de l'ITIE afin de maintenir cette dynamique.

Deuxièmement, certains membres du Conseil d'administration craignent que l'on s'éloigne de la transparence pour passer à des engagements de gouvernance plus larges. La mission centrale de l'ITIE continue d'être axée sur l'amélioration de la gouvernance des industries extractives. Le Conseil d'administration et le Secrétariat continueront d'arguer en faveur de l'ITIE dans des environnements différents et changeants, et de s'adapter aux effets de la pandémie mondiale, tout en gardant leur pertinence face aux nouveaux programmes politiques. Qui plus est, la Norme devra s'adapter à diverses circonstances tout en reconnaissant qu'en 2021, l'accent sera mis sur la consolidation des acquis de la Norme 2019.

Troisièmement, les impacts sanitaires et économiques de la pandémie de COVID-19 risquent de continuer à poser des difficultés pour la mise en œuvre de l'ITIE. L'assouplissement du rapportage et les missions virtuelles ont atténué l'impact des restrictions de voyage mondiales, mais les défis restent considérables.

Le quatrième risque est que le personnel du Secrétariat ne puisse pas exécuter pleinement le plan de travail. Ce dernier est ambitieux, et la rotation du personnel ou les limitations de capacité pourraient affecter la capacité du Secrétariat à le concrétiser. Le Secrétariat prend des mesures pour atténuer ces risques en travaillant à la rétention du personnel, en formant de nouveaux collaborateurs et en faisant appel à des consultants pour l'appui à la mise en œuvre.

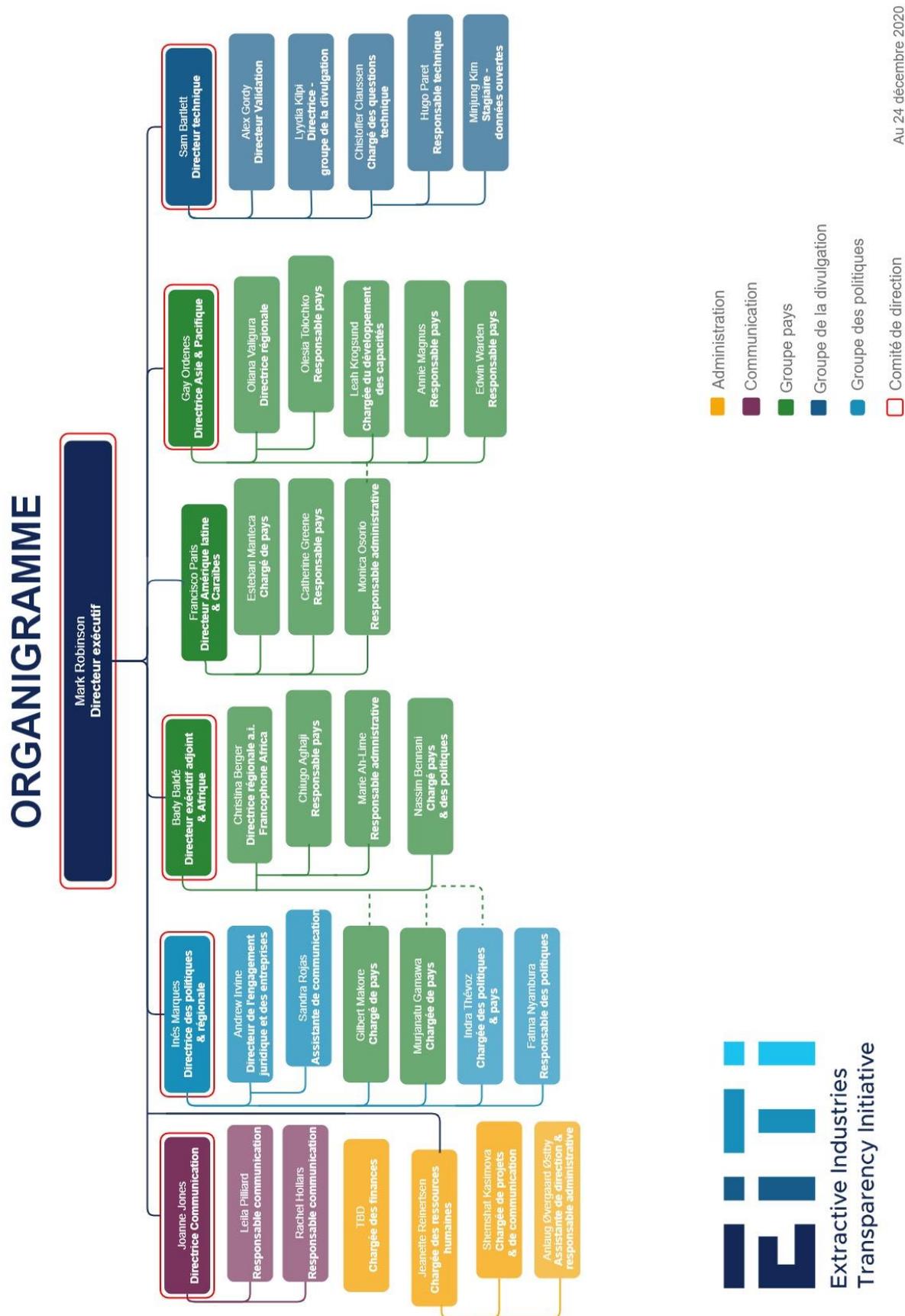
Le Secrétariat prévoit deux risques pour le budget. Tout d'abord, le risque que le financement provenant des partenaires diminue et ne suffise pas pour répondre aux besoins supplémentaires liés à la formation et au renforcement des capacités. Le plus grand risque identifié au début de la crise actuelle est que quelques pays soutenant l'ITIE commencent à réduire leur soutien. Toutefois, la plupart de ces pays ont mis en place des dispositions de financement pluriannuelles et en créent de nouvelles qui sont, dans la plupart des cas, plus généreuses. D'autres continuent à ne pas apporter un soutien correspondant au montant recommandé. Le déclin de l'économie mondiale et la chute des prix des matières premières pourraient accentuer la vulnérabilité du financement par les entreprises, mais les efforts acharnés du Secrétariat et le soutien continu des partenaires du secteur ont atténué ce risque. Il appartiendra au Conseil d'administration de mener un suivi rapproché des revenus et de donner des conseils sur les mesures à prendre pour faire face aux éventuels déficits. Le Secrétariat répondra à ce risque en ajustant les dépenses en fonction des revenus disponibles. Le risque de déficit sur la totalité des revenus est évalué comme faible ou moyen.

Ensuite, il y a le risque que la valeur du dollar baisse. Le dollar a été volatil au cours de l'année passée. Comme la plupart des contributions au budget sont libellées en dollars US et que plus de

la moitié des dépenses (y compris les frais de personnel) sont effectuées en couronnes norvégiennes, plus le cours du dollar est bas, plus la contribution en couronnes norvégiennes est faible. Si le cours du dollar chute en 2021, le budget sera réduit.

Bien entendu, au cours de l'année 2021, le Conseil d'administration pourrait souhaiter entreprendre d'autres activités qui ne sont pas prévues dans ce budget. Le Secrétariat détaillera les implications de toute nouvelle activité sur les coûts dans les documents à soumettre aux comités.

## Annexe A – Organigramme du Secrétariat international de l'ITIE



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

Cette annexe présente un certain nombre d'indicateurs qui font suite à l'engagement pris par le Secrétariat international de suivre un ensemble d'indicateurs de performance clés – KPI – permettant d'évaluer en continu le « rapport qualité-prix » offert par le Secrétariat, ainsi que de tirer des enseignements de l'expérience et d'améliorer davantage l'exécution, la planification et l'affectation des ressources. Elle a également pour objet d'identifier et de démontrer les résultats obtenus grâce à la mise en œuvre de l'ITIE (en termes de résultats de la Validation). Ces KPI sont le fruit d'un examen<sup>15</sup> réalisé en 2017. En 2018, le Conseil d'administration a adopté les modifications apportées aux indicateurs de performance clés de l'ITIE<sup>16</sup>.

Les indicateurs de performance clés de l'ITIE sont ancrés dans la théorie du changement de l'organisation (**Figure 3**) et mesurent l'efficacité de la direction internationale de l'ITIE<sup>17</sup> : au niveau du Secrétariat international et du Conseil d'administration, au niveau des pays mettant en œuvre l'ITIE<sup>18</sup> et au niveau global.

**Les indicateurs d'efficacité** permettent de suivre la rentabilité du Secrétariat. Ils peuvent être directement liés aux activités du Secrétariat international et du Conseil d'administration de l'ITIE : les contributions et les produits par rapport aux heures de personnel et au budget affectés. Voir le 6 : Gestion du Secrétariat international – indicateurs de contribution et d'activité

- 1.
2. **Les indicateurs de résultat** indiquent le nombre de pays où les systèmes sont de plus en plus transparents. En leur proposant un soutien à la mise en œuvre et des formations (contributions, voir plus haut), le Secrétariat aide les pays à faire participer les parties prenantes (Exigence 1), à satisfaire aux Exigences en matière de divulgation (Exigences 2-6) et à diffuser les conclusions des Rapports ITIE (Exigence 7). C'est la Validation qui permet de déterminer dans quelle mesure les Exigences de la Norme ITIE ont été satisfaites. Les indicateurs de résultat dressent la liste des pays qui ont accompli des « progrès satisfaisants » ou qui sont allés « au-delà » des Exigences dans l'ensemble, et par sous-exigence.

Le niveau de transparence peut être en partie attribué à la mise en œuvre de l'ITIE. D'autres facteurs contribuent à la performance du pays, par exemple l'engagement politique ou le travail d'autres partenaires de développement. Voir les **tableaux 10 à 13, Indicateurs au niveau des pays**.

**Les indicateurs d'impact**, ou indicateurs d'ensemble, indiquent la direction générale dans laquelle les pays de l'ITIE évoluent, sous la forme d'indices mesurant la qualité de la gouvernance. Bien que ces indicateurs ne soient pas attribuables à une seule organisation (en particulier, à la direction internationale de l'ITIE), certains indicateurs de substitution dans

<sup>15</sup> Les indicateurs de performance clés précédents datent de juillet 2010 : <https://eiti.org/fr/node/8098>.

<sup>16</sup> Voir la décision du Conseil d'administration 2018-30/BM-40, <https://eiti.org/fr/decision-conseil/2018-30>

<sup>17</sup> Le Conseil d'administration de l'ITIE et le Secrétariat international forment la direction internationale de l'ITIE.

<sup>18</sup> Pour une liste des pays mettant en œuvre l'ITIE, voir <https://eiti.org/fr/pays>

des domaines comme le climat de l'investissement, les dépenses en capital humain, la corruption ou la pauvreté sont tous pertinents pour les objectifs que poursuit l'ITIE. Si l'ITIE fait bien son travail, les pays devraient avoir de meilleurs scores chaque année sur ces indices. Voir le **11Tableau** .

Les **indicateurs d'efficacité du Secrétariat** pour l'année 2020 montrent un retour au « mode Mise en œuvre » après l'année de la Conférence mondiale (2019), qui avait mobilisé une part importante des ressources humaines et budgétaires. Par rapport à 2018 (puisque cette année n'est pas biaisée par les coûts de la Conférence), nous notons **trois** changements significatifs dans la répartition des coûts : un **recul de la part du budget** affectée au soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE, à la formation et à la Validation (-3 %, -5 % et -4 % respectivement) et une **hausse de la part du budget** consacrée aux communications (+3 %) et aux dépenses de gestion et d'administration (+6 %).

La meilleure explication de cette tendance à la baisse des coûts pour, généralement parlant, le soutien aux pays et la Validation tient à **l'arrêt total des missions physiques à partir de mars 2020 en raison de la propagation de la pandémie de COVID-19**. Ainsi, les coûts liés aux déplacements pour la sensibilisation à la mise en œuvre et la Validation, et pour les événements parrainés de formation, ont fait baisser le pourcentage dans l'allocation budgétaire en 2020, à ce jour (jusqu'au troisième trimestre).

Le Secrétariat international a changé d'approche et a continué à organiser les missions prévues **en virtuel**. C'est pour cela que le **pourcentage d'heures de personnel** consacrées au soutien à la mise en œuvre, à la formation et à la Validation **est resté pratiquement inchangé par rapport à 2018**. De fait, l'année 2020 a été très active sur le plan du nombre de réunions de parties prenantes qui ont eu lieu, aussi bien avec les parties prenantes des pays de mise en œuvre qu'avec celles des pays soutenant l'ITIE, ainsi qu'avec les représentants des entreprises (participation des entreprises).

À titre d'illustration, les missions prévues en Papouasie-Nouvelle-Guinée et au Myanmar ont été transformées en consultations des partenaires (Myanmar, Papouasie-Nouvelle-Guinée) et de la société civile (Myanmar), ainsi qu'en appels téléphoniques avec les Groupes multipartites, les Coordinateurs Nationaux et les Administrateurs Indépendants, et ce, sur une période de deux à cinq mois. Les consultations de Validation (en présentiel pour les premières Validations et pour les deuxièmes et troisièmes Validations les plus difficiles) ont eu lieu en virtuel, parfois avec plus de 50 appels avec les parties prenantes par Validation.

La participation des entreprises est restée un domaine prioritaire. Le Secrétariat a profité de sa participation à la conférence Mining Indaba en février 2020 pour mener des activités de sensibilisation en Afrique du Sud. Sa présence au salon PDAC en mars au Canada était liée à sa collaboration avec des partenaires internationaux.

En ce qui concerne les événements, le Secrétariat a organisé la toute première réunion virtuelle du Conseil d'administration au mois de juin. Le taux de participation des membres du Conseil d'administration a atteint un niveau record (95 %). De plus, le Secrétariat a pour la première fois organisé son événement « La transparence compte » en virtuel, attirant 160 participants en ligne.

**Les formations et les réunions se tenant maintenant en virtuel**, le Secrétariat a géré un **niveau élevé de produits du Secrétariat**. Le petit nombre de missions organisées dans les pays à sensibiliser et dans les pays mettant en œuvre l'ITIE s'explique naturellement par l'arrêt des déplacements. Comme le Conseil d'administration n'a pas arrêté de définition de ce qu'est une mission en virtuel, ces initiatives de type mission n'ont pas été prises en compte dans ces chiffres (à l'exception d'un cas, où la mission était déjà planifiée et a été exécutée en virtuel, pratiquement sous forme de réunion individuelle). Les formations figurent dans les contributions, dans le pourcentage du budget et des heures de personnel. **L'activité du Conseil d'administration n'a pas ralenti**. Fin août 2020, le Conseil d'administration avait pris soixante décisions, couvrant des décisions politiques, l'admission de nouveaux membres et des décisions de Validation. **Le Secrétariat consacre une part importante de son temps à soutenir le Conseil d'administration et ses comités**, comme l'exigent les statuts de l'association.

En ce qui concerne les **indicateurs de résultat**, l'ITIE a **maintenant mesuré les progrès accomplis dans 46 des 53 pays** (contre 43). Au mois d'août, dix décisions avaient été prises concernant la Validation. Il s'agissait dans un grand nombre de cas de deuxièmes Validations (c'est-à-dire que les pays faisaient l'objet d'une nouvelle Validation). Elles ont conclu qu'un pays de plus avait fait des progrès satisfaisants, tandis qu'un autre avait réalisé des progrès significatifs. Certains pays ont été suspendus pour des raisons *sans rapport* avec la Validation (échéances non respectées) et ne figurent pas dans le 7Tableau 10 : Indicateurs au niveau des pays – niveau de résultat 1 – performance générale. Un plus grand nombre de pays qui ont été validés obtiennent de meilleurs résultats pour toutes les Exigences – voir les Tableau et 10Tableau . On s'attend à ce que le niveau élevé de renforcement des capacités fourni cette année en virtuel se traduise à terme par des résultats de Validation encore meilleurs. Il est bien évident que l'influence du Secrétariat sur le niveau de résultat des pays est bien moindre que son influence sur les produits du Secrétariat. En effet, **d'autres événements, par exemple les crises sanitaires mondiales, le prix des matières premières ou le contexte politique, influencent fortement les progrès des pays en matière de transparence et de redevabilité dans les secteurs pétrolier, gazier et minier**.

Ces facteurs influencent aussi les indicateurs d'ensemble, et ce, de manière beaucoup plus significative que la mise en œuvre de l'ITIE, naturellement. C'est pourquoi les indicateurs d'ensemble ne sont pas très révélateurs.

Pour que l'ITIE ait un impact sur les indicateurs d'ensemble et sur l'adaptation des pays à la nouvelle réalité que constituent la baisse des revenus et la hausse des coûts, le Conseil d'administration a introduit plus de souplesse dans le rapportage, afin que les déclarations et les rapports deviennent un élément de la gestion de cet environnement changeant, en liant la mise en œuvre de l'ITIE aux objectifs nationaux et à des plans de travail axés sur les résultats. En février 2020, le Conseil d'administration a décidé d'introduire le projet pilote sur la divulgation systématique, ce qui devrait aussi renforcer l'importance accordée à l'analyse et à l'impact. Le Conseil d'administration devrait étudier la façon dont l'ITIE peut avoir un impact en 2020.

**Tableau 6 : Gestion du Secrétariat international – indicateurs de contribution et d'activité**

Catégorie	Indicateurs de contribution et d'activité	2020, T1-T2	2019	2018
Formation et appui aux pays	Allocation budgétaire (% du total), appui à la mise en œuvre	27 %	20 %	30 %

mettant en œuvre l'ITIE	% des heures de personnel, appui à la mise en œuvre	31 %	38 %	34 %
	Allocation budgétaire (% du total), formation	3 %	3 %	8 %
	% des heures de personnel, formation	5 %	3 %	5 %
Sensibilisation	Allocation budgétaire (% du total)	1 %	2 %	1 %
	% des heures de personnel	2 %	2 %	1 %
Appui au Conseil d'administration et à la présidente	Allocation budgétaire (% du total)	17 %	13 %	17 %
	% des heures de personnel	9 %	9 %	6 %
Relations avec les parties prenantes	Allocation budgétaire (% du total)	4 %	3 %	3 %
	% des heures de personnel	4 %	6 %	4 %
Conférence mondiale	Allocation budgétaire (% du total)	-	20 %	-
	% des heures de personnel	-	7 %	-
Communications	Allocation budgétaire (% du total)	11 %	9 %	8 %
	% des heures de personnel	14 %	12 %	17 %
Validation	Allocation budgétaire (% du total)	14 %	14 %	18 %
	% des heures de personnel	21 %	16 %	24 %
Gestion et administration	Allocation budgétaire (% du total)	22 %	16 %	16 %
	% des heures de personnel	15 %	9 %	8 %

Figure 1 : Affectation des dépenses par fonction et par an, 2018-2020 (d'après les indicateurs de contribution et d'activité)

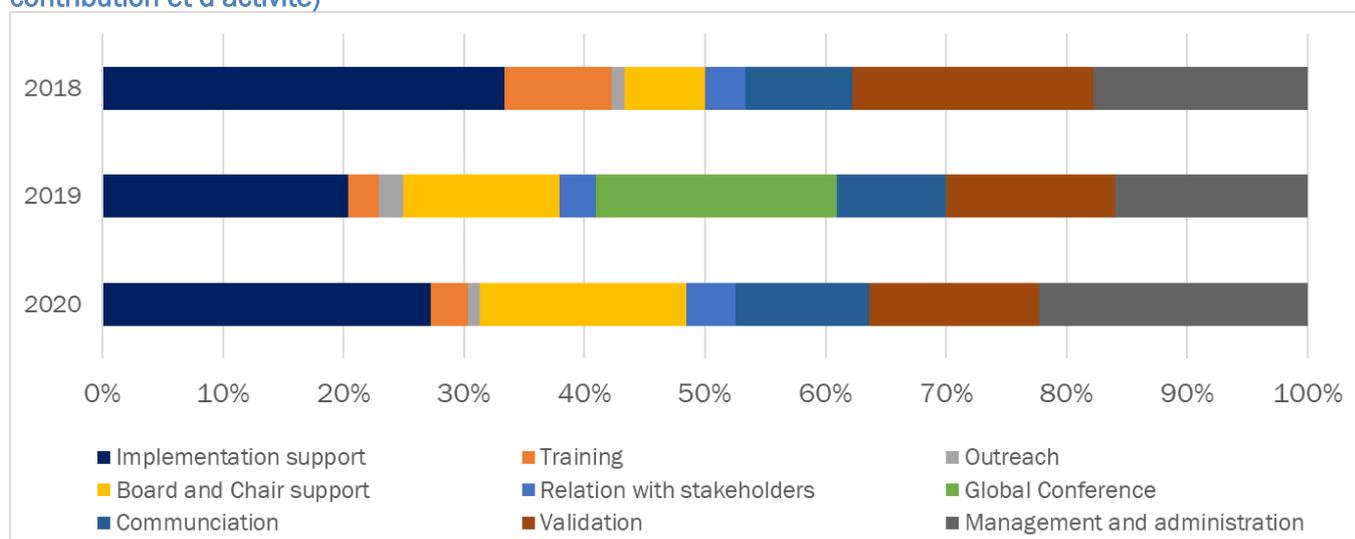


Tableau 7 : Gestion du Secrétariat international – indicateurs de produits

Catégorie	Indicateurs de produits	2020	2019	2018	
<b>Gestion internationale de l'ITIE</b>		Données financières (janv.-juin), tous les chiffres sont en dollars US	Données financières (janv.-juin), tous les chiffres sont en dollars US	Données financières (janv.-juin), tous les chiffres sont en dollars US	
		Indicateurs (janv.-août)	Indicateurs	Indicateurs	
	<b>Formation et appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE</b>	Nombre de circulaires aux secrétariats nationaux publiées :	3	8	6
		Missions dans les pays mettant en œuvre l'ITIE	9*	36	58
		Exercices couverts par les Rapports ITIE	488	457	397
Exercices couverts par les données ITIE résumées		442	416	358	
	* Les missions ont eu lieu de janvier à mars. Tous les déplacements ont été suspendus à la mi-mars en raison de la pandémie de COVID-19.				
<b>Sensibilisation</b>	Missions dans les pays à sensibiliser	2*	6	6	
	* La mission prévue en Guinée équatoriale a eu lieu en ligne.				
<b>Appui au Conseil d'administration et à la présidente</b>	Réunions du Conseil d'administration organisées	2	4	3	
	Participants aux réunions du Conseil d'administration (y compris les observateurs)	261	475	366	
	Décisions prises par le Conseil d'administration (y compris par voie de circulaire)	60	78	68	
	Documents du Conseil d'administration soumis	24	30	44	
	Réunions de comités organisées	52	59	46	
	Documents de comité soumis	108	154	121	
<b>Relations avec les parties prenantes</b>	Nombre d'entreprises soutenant l'ITIE	67	64	61	
	Contributions financières des entreprises soutenant l'ITIE	1 248 514	2 340 908	1 828 221	
	Nombre d'institutions financières soutenant l'ITIE	3	3	2	
	Contributions financières des institutions financières	-	30 606	29 424	
	Nombre de pays soutenant l'ITIE	15	15	15	

Catégorie	Indicateurs de produits	2020	2019	2018
Gestion internationale de l'ITIE		Données financières (janv.-juin), tous les chiffres sont en dollars US	Données financières (janv.-juin), tous les chiffres sont en dollars US	Données financières (janv.-juin), tous les chiffres sont en dollars US
		Indicateurs (janv.-août)	Indicateurs	Indicateurs
	Contributions financières des pays soutenant l'ITIE	2 886 015	4 277 093	4 782 607
	Nombre de pays mettant en œuvre l'ITIE	54	53	51
	Contributions financières des pays mettant en œuvre l'ITIE	9 713	97 734	119 713
Conférence mondiale	Participants ventilés par sexe et par collège		1 118 Femmes : 422 (38 %) Hommes : 693 (62 %) S.O. : 3	-
Communications	Nombre de mentions dans les médias* (Meltwater)	1 880	5 790	2 886
	Nombre d'éléments sur les médias sociaux (Facebook, Twitter)	222	685	329
	Publications originales par l'ITIE	7	15	17
	Visites sur le site Internet de l'ITIE	210 000	330 000	280 541
Validation	Décisions de Validation	13	22	16
	Évaluations initiales effectuées	6	16	9
Gestion et administration	Effectifs ventilés par échelon et par sexe	Voir la feuille sur les effectifs		
	Heures de travail du personnel – heures supplémentaires divisées par le nombre de salariés			
	Taux de rétention du personnel			

\* Jusqu'en 2018 : nombre de mentions mesurées par Factiva (Dow Jones).  
Depuis 2019 : Meltwater.

Tableau 8 : Personnel du Secrétariat, par échelon et par sexe

Level	2020			2019			2018		
	By Level	Female	Male	By Level	Female	Male	By Level	Female	Male
Executive Director	1	-	1	1	-	1	1	-	1
Deputy Head	1	-	1	-	-	-	1	-	1
Director	10	6	4	10	4	6	11	3	8
Manager	10	6	4	9	7	2	6	5	1
Officer	13	11	2	11	9	2	8	7	1
Assistant	2	2	-	1	1	-	1	1	-
Intern	1	1	-	2	2	-	4	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>26</b>	<b>12</b>	<b>34</b>	<b>23</b>	<b>11</b>	<b>32</b>	<b>17</b>	<b>15</b>

Tableau 9 : Rétention du personnel et chiffres relatifs aux heures travaillées

Rétention du personnel	Moyenne des heures travaillées en plus des heures de travail normales
<b>2020</b>	94 % 82
<b>2019</b>	73 % 143
<b>2018</b>	90 % 84

Tableau 10 : Indicateurs au niveau des pays – niveau de résultat 1 – performance générale

	Indicateur	2020	2019	2018
		jusqu'à août	jusqu'à déc.	jusqu'à déc.
Performance générale des pays en regard de la Norme ITIE	Nombre de pays ayant reçu l'évaluation générale :	46	43	34
	- Progrès satisfaisants	9	8	5
	- Progrès significatifs	34	33	24
	- Progrès insuffisants	3	2	5
	- Aucun progrès	0	0	0
	- En attente d'évaluation	8	9	22
	Pays membres	54	52	51

Figure 2: Proportion de pays ayant réalisé des progrès satisfaisants dans l'ensemble, 2017-2020

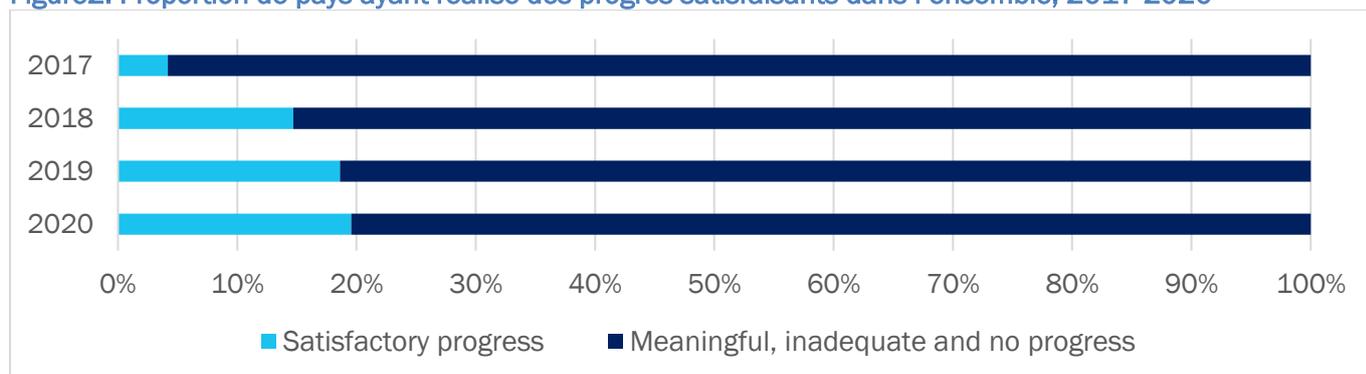


Tableau 11 : Indicateurs au niveau des pays – niveau de résultat 1 – processus

Indicateurs des processus nationaux		2020	2019	2018
Progrès satisfaisants ou au-delà :		jusqu'à août	jusqu'à déc.	jusqu'à déc.
Pays dont le gouvernement est <b>pleinement*</b> engagé	1.1 – Engagement du gouvernement	41	37	27
Pays où les entreprises parties prenantes sont pleinement engagées	1.2 – Engagement des entreprises	37	33	27
Pays où la société civile est pleinement et librement engagée	1.3 – Engagement de la société civile	34	31	22
Pays dotés de plates-formes entièrement fonctionnelles pour la mise en œuvre de la Norme ITIE	1.4 – Gouvernance du Groupe multipartite	23	20	10
	1.5 – Plan de travail	33	29	17

\* « Pleinement » signifie que le pays a accompli des progrès satisfaisants ou est allé au-delà des Exigences.

Tableau 12 : Indicateurs au niveau des pays – niveau de résultat 2 – divulgations

Indicateurs de la transparence		2020	2019	2018
Progrès satisfaisants ou au-delà :		jusqu'à août	jusqu'à déc.	jusqu'à déc.
Pays dotés de cadres juridiques et fiscaux transparents	2.1 – Cadre juridique	46	43	31
Pays dotés de systèmes transparents d'octroi des licences	2.2 – Octroi des licences	19	18	12
	2.3 – Registre des licences	25	21	12
Pays ayant des politiques claires sur la divulgation des contrats	2.4 – Politique en matière de divulgation des contrats	37	33	21
Pays où la participation de l'État dans les secteurs extractifs est pleinement divulguée	2.6 – Participation de l'État	15	14	7

Indicateurs de la transparence	Progrès satisfaisants ou au-delà :	2020	2019	2018
		jusqu'à août	jusqu'à déc.	jusqu'à déc.
Pays ayant des informations sur les activités d'exploration	3.1 – Données d'exploration	46	43	33
Pays où les données de production et d'exportation sont pleinement divulguées	3.2 – Données de production	30	27	18
	3.3 – Données d'exportation	46	32	25
Pays divulguant des données exhaustives sur les revenus conformément à la Norme ITIE	4.1 – Exhaustivité	27	24	19
Pays divulguant les revenus en nature	4.2 – Revenus en nature	8	8	7
Pays divulguant des informations sur la fourniture d'infrastructures et les accords de troc	4.3 – Accords de troc	3	3	1
Pays divulguant les revenus provenant du transport	4.4 – Revenus provenant du transport	14	12	6
Pays divulguant les transactions des entreprises d'État	4.5 – Transactions liées aux entreprises d'État	20	18	14
Pays divulguant les paiements infranationaux	4.6 – Paiements infranationaux directs	10	9	7
Pays où le niveau de désagrégation des données est suffisant	4.7 – Niveau de désagrégation	40	39	29
Pays fournissant des données régulières et ponctuelles	4.8 – Ponctualité des données	46	43	33
Pays effectuant une évaluation exhaustive de la qualité des données conformément à la Norme ITIE	4.9 – Qualité des données	24	21	12
Pays divulguant la répartition des revenus	5.1 – Distribution des revenus	37	32	21
Pays divulguant les transferts infranationaux	5.2 – Transferts infranationaux	15	13	7
Pays divulguant les dépenses sociales	6.1 – Dépenses sociales obligatoires	15	15	10
Pays divulguant les dépenses quasi budgétaires	6.2 – Dépenses quasi budgétaires des entreprises d'État	3	2	0
Pays divulguant des données macroéconomiques	6.3 – Contribution économique	46	34	22

Indicateurs de la transparence	Progrès satisfaisants ou au-delà :	2020	2019	2018
		jusqu'à août	jusqu'à déc.	jusqu'à déc.
Nombre d'Exigences de transparence qui sont intégrées *		78	71	56

(1) En cas d'Exigences pleinement intégrées, le pays serait évalué comme étant allé « au-delà » des Exigences lors de la Validation. De tels résultats de Validation peuvent aussi s'expliquer par d'autres raisons que l'intégration. Néanmoins, l'indicateur est la forme de mesure la plus systématique disponible.

Tableau 13 : Indicateurs au niveau des pays – niveau de résultat 2 – impact

Indicateurs de l'impact au niveau national	Progrès satisfaisants ou au-delà :	2020	2019	2018
		jusqu'à août	jusqu'à déc.	jusqu'à déc.
Pays qui garantissent que les données ITIE sont compréhensibles, mises en avant et accessibles au public, et qu'elles contribuent au débat public	7.1 – Débat public	34	30	22
Pays qui donnent suite aux recommandations	7.3 – Suivi des recommandations	38	34	22
Pays qui évaluent activement les résultats et l'impact conformément à la Norme ITIE	7.4 – Résultats et impact de la mise en œuvre	26	23	13

Tableau 14 : Indicateurs d'ensemble

Catégorie	Indicateur	2019	2018	2017	2016	2015
<i>Par rapport à l'année précédente – évolution des pays de l'ITIE</i>						
Croissance, réduction de la pauvreté	Classement dans l'Indice de développement humain (IDH) <sup>(1)</sup>	(À annoncer)	0,633	0,623	0,620	0,616
	IDH (sans les pays ayant un indice de développement humain très élevé) <sup>(2)</sup>	(À annoncer)	0,598	0,596	0,593	0,590
	Moyenne mondiale de l'IDH	(À annoncer)	0,731	0,728	0,726	0,722
Climat de l'investissement	Classement dans l'Indice de compétitivité mondiale du FEM <sup>(3)</sup>	3,821	3,774	3,970	3,944	3,905
	Indice de la facilité de faire des affaires de la Banque mondiale ITIE <sup>(4)</sup>	57,119	56,726	55,973	55,668	56,342
	Indice de la facilité de faire des affaires de la Banque mondiale Monde	62,689	60,566	60,789	60,472	61,091
	IDE nets (% du PIB) ITIE	2,821	3,222	5,381	4,987	6,374
	IDE nets (% du PIB) Monde	1,618	2,326	2,443	3,119	3,124
Gouvernance	Freedom house ITIE <sup>(5)</sup>	55,385	55,396	55,392	55,462	55,154
	Freedom house Monde	57,325	57,622	58,193	58,865	59,192

Catégorie	Indicateur	2019	2018	2017	2016	2015
<i>Par rapport à l'année précédente – évolution des pays de l'ITIE</i>						
	Transparency International Classement de la perception de la corruption ITIE <sup>(6)</sup>	36,094	35,943	35,941	35,372	35,423
	Transparency International Classement de la perception de la corruption Monde	43,005	43,116	43,072	42,949	42,595
	Indicateur de gouvernance mondiale : Maîtrise de la corruption ITIE <sup>(7)</sup>	(À annoncer)	34,516	34,37	34,24	34,04
	Indicateur de gouvernance mondiale : Maîtrise de la corruption Monde	(À annoncer)	50,02	50,02	50,02	50,02
	Indicateur de gouvernance mondiale : Voix citoyenne et responsabilité ITIE	(À annoncer)	43,145	42,89	43,05	42,19
	Indicateur de gouvernance mondiale : Voix citoyenne et responsabilité Monde	(À annoncer)	50,02	50,02	50,02	50,01
	Indicateur de gouvernance mondiale : Stabilité politique et absence de violence ITIE	(À annoncer)	32,300	32,32	32,69	32,92
	Indicateur de gouvernance mondiale : Stabilité politique et absence de violence Monde	(À annoncer)	50,02	50,02	50,04	50,04
	NRGI Indice de gouvernance des ressources naturelles ITIE <sup>(8)</sup>	S.O.	S.O.	49,529		
	NRGI Moyenne de l'Indice de gouvernance des ressources naturelles (81 pays)	S.O.	S.O.	48	S.O.	S.O.

(1) Score moyen de tous les pays mettant en œuvre l'ITIE (de 0 à 1, 1 étant le meilleur score). L'indice pour l'année 2019 sera publié en septembre 2020.

(2) Les pays ayant un indice de développement humain très élevé sont la Norvège, les Pays-Bas, l'Allemagne et le Royaume-Uni. Le Kazakhstan est entré dans la catégorie en 2017, et l'Argentine est devenue membre de l'ITIE en 2019.

(3) \*D'une échelle de 1 à 7, on est passé à une échelle de 1 à 100 entre 2017 et 2018. Par conséquent, les chiffres ont été ajustés pour permettre la comparaison avec les années précédentes. Le score moyen initial était de 53,920 en 2018 et de 54,590 en 2019. L'enquête du Forum économique mondial (FEM) sur la compétitivité mondiale ne prend pas en compte les pays de l'ITIE suivants : l'Afghanistan, la République centrafricaine, l'Irak, la Papouasie-Nouvelle-Guinée, Madagascar, le Guyana, la République du Congo, Sao Tomé-et-Principe, le Suriname, le Timor-Leste, le Togo.

(4) D'une échelle de 1 à 7, on est passé à une échelle de 1 à 100 entre 2017 et 2018. Par conséquent, les chiffres ont été ajustés pour permettre la comparaison avec les années précédentes. Le score moyen initial était de 53,920. Les États-Unis sont les mieux classés avec un score de 85,6 et le Yémen est en bas de l'échelle, avec un score de 35,5 (2018).

(5) L'échelle va de 0 à 100, 100 étant le meilleur score. Le score le plus bas est de 30,93 et le plus élevé est de 86,53.

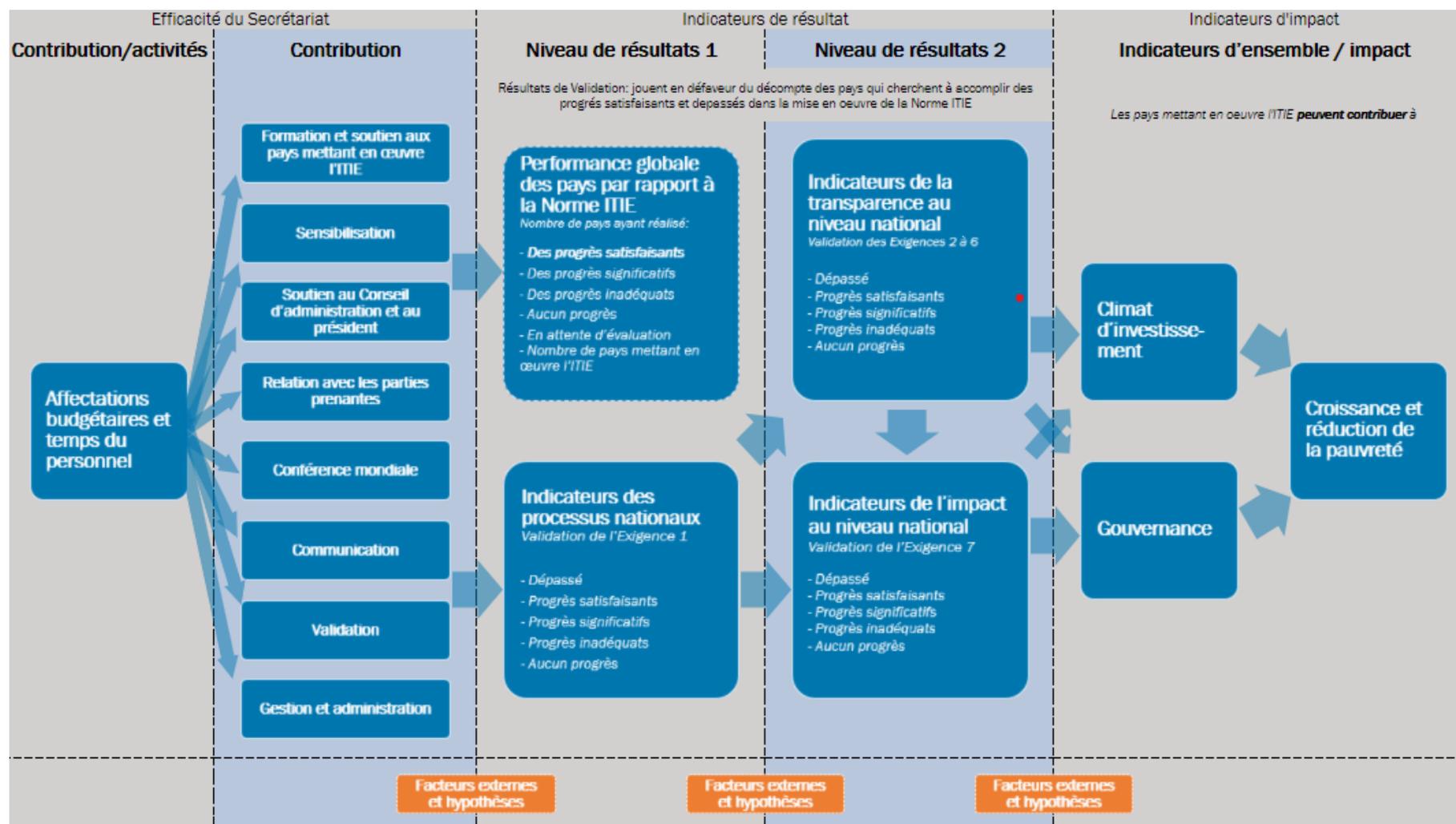
(6) L'échelle va de 0 à 100, le pays le moins bien classé étant la Syrie avec un score de 0, tandis que la Norvège est le pays le mieux classé, avec un score de 100 (2018).

(7) De 0 à 100, 100 étant le meilleur score. La Nouvelle-Zélande était le pays le mieux classé avec un score de 89, tandis que la Somalie avait le score le plus bas : 9.

(8) Rang centile parmi tous les pays (va de 0 [le plus bas] à 100 [le plus élevé]).

(9) De 0 à 100, 100 étant le meilleur score. À ne pas comparer avec l'indice 2013, en raison de divergences de méthodologie et de périmètre.

Figure 3 : Théorie du changement de l'ITIE



## Annexe C – Récapitulatif des mesures à prendre et des allocations budgétaires, plan de travail 2021

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

- 1 Organiser au moins trois réunions du Conseil d'administration.
- 2 Faciliter et documenter la tenue de réunions régulières des comités et veiller à l'harmonisation des travaux entre ces derniers et le Conseil d'administration.
- 3 Assurer la bonne intégration des nouveaux membres du Conseil d'administration.
- 4 Documenter les décisions du Conseil d'administration en anglais et en français en ligne.
- 5 Commencer les préparatifs de la Conférence mondiale de 2022.

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

Le budget alloué au soutien au Conseil d'administration est de 950 000 dollars US. Le coût du soutien à la présidente s'élève à 200 000 dollars US dans le budget.

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

- 6 Aider les Groupes multipartites et les secrétariats nationaux à respecter la Norme ITIE et à la rendre aussi pertinente et efficace que possible.
- 7 Aider les pays à analyser les conclusions des Rapports ITIE et de la Validation et à en appliquer les recommandations, y compris en exécutant les mesures correctives issues de la Validation par le biais de la mise en œuvre, et adopter une procédure de Validation révisée.
- 8 Élaborer et exécuter une stratégie de formation pour les pays mettant en œuvre l'ITIE afin d'adopter une approche systématique du renforcement des capacités destiné aux parties prenantes nationales qui réponde à leurs priorités.
- 9 Mettre à jour le portail des responsables de la mise en œuvre ([guide.eiti.org/fr](http://guide.eiti.org/fr)) au vu des modifications apportées à la Norme, au sein d'un site Internet de l'ITIE contenant l'ensemble des notes d'orientation, des exemples et des modèles, ainsi que des liens vers les documents des partenaires, en quatre langues. Distribuer la Circulaire à l'attention des secrétariats nationaux en quatre langues.
- 10 Mener un suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'ITIE et coordonner les activités de soutien avec les partenaires et les prestataires de services d'assistance technique. Identifier les liens avec d'autres initiatives qui promeuvent la bonne gouvernance et le partage des bonnes pratiques, y compris le FMI, l'OCDE et l'UE.
- 11 Soutenir les membres du Conseil d'administration qui représentent les pays mettant en œuvre l'ITIE en organisant des consultations en amont des réunions du Conseil d'administration et des comités.

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

La part du budget consacrée à l'appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE devrait s'élever à 2,2 millions de dollars US. Pour comprendre la totalité du soutien apporté à un pays, il convient de lire ces chiffres aux côtés des coûts de Validation, car une grande partie de cet exercice implique un travail technique important qui soutient la mise en œuvre.

### 3.5. Validation

- 12 Effectuer les Validations en suivant le calendrier et les procédures de Validation révisés établis par le Conseil d'administration conformément au nouveau modèle de Validation.

- 13 Épauler le Conseil d'administration de l'ITIE lors de toute révision ultérieure du nouveau modèle de Validation, y compris les mises à jour du Guide et de la procédure de Validation, et des formulaires de collecte des données.

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

La part du budget affectée à la Validation devrait s'élever à 1,09 million de dollars US (dont 900 000 dollars US en frais de personnel).

### 3.6. Sensibilisation

- 14 Appuyer les activités de sensibilisation des pays conformément à la stratégie de sensibilisation de l'ITIE pour 2020-2021.
- 15 Mener des activités de sensibilisation auprès des entreprises, y compris les compagnies pétrolières, gazières et minières, les institutions financières, les négociants de matières premières et les entreprises d'État, concernant le soutien à l'ITIE et la promotion de ce qui est attendu des entreprises soutenant l'ITIE, ainsi que les domaines politiques existants et émergents de l'ITIE.

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

La part du budget consacrée à la sensibilisation devrait s'élever à 140 000 dollars US, en supposant que les déplacements seront limités.

### 4.1 Faire avancer la divulgation systématique et les données ouvertes

- 16 Aider les Groupes multipartites à envisager différentes options pour la divulgation systématique de l'information, en effectuant une analyse de la divulgation systématique ainsi que des études de faisabilité, et en impliquant l'ensemble des parties prenantes.
- 17 Continuer de mettre à l'essai d'autres approches du rapportage ITIE qui garantissent des divulgations régulières, ponctuelles, exhaustives et fiables, en conformité avec la Norme ITIE 2019.
- 18 Soutenir les Groupes multipartites, les secrétariats nationaux et les Administrateurs Indépendants lors de la collecte des données résumées, en lien avec la préparation de la documentation pour la Validation.

### 4.2 Lutte contre la corruption et mobilisation des ressources nationales

- 19 Rédiger des documents d'orientation destinés aux Groupes multipartites, qui définissent leur rôle dans la lutte contre la corruption dans le secteur extractif et comment accroître l'impact de l'ITIE sur la mobilisation des ressources nationales par le biais des divulgations et du dialogue multipartite.
- 20 En collaboration avec les partenaires, organiser des ateliers visant à renforcer la gouvernance multipartite pour lutter contre la corruption et faciliter le dialogue entre les Groupes multipartites et les organisations anticorruption dans les pays.
- 21 Aider les pays sélectionnés à évaluer l'impact de l'ITIE sur leur programme national de lutte contre la corruption dans le secteur extractif.

### 4.3 Transition énergétique

- 22 Organiser des webinaires à l'intention des Groupes multipartites afin de renforcer leur capacité à prendre part à des débats éclairés sur l'impact économique de la transition énergétique.
- 23 Appuyer l'analyse nationale des enjeux liés à la transition énergétique dans un petit nombre de pays où se manifestent un intérêt et des demandes pour de telles analyses, afin de construire un argumentaire en faveur de l'utilisation des données ITIE dans la transition énergétique.
- 24 Consulter et travailler avec le collège des entreprises et des investisseurs institutionnels sur la manière dont la transition énergétique peut affecter la transparence des industries extractives.

### 4.4 Amélioration de la gouvernance multipartite

- 25 Aider les Groupes multipartites à aligner l'ITIE sur les objectifs nationaux et encourager l'analyse des données et la formulation de recommandations utiles.
- 26 Aider les Groupes multipartites à identifier des solutions pour répondre aux difficultés de gouvernance liées à la pandémie de COVID-19.

- 27 Donner suite aux recommandations du Conseil d'administration concernant les difficultés de gouvernance dans les pays mettant en œuvre l'ITIE. Il s'agit notamment de rassembler et de partager les bonnes pratiques de suivi de la gouvernance des ressources naturelles par les parties prenantes au-delà du Groupe multipartite, ainsi que de mettre à jour et de diffuser les notes d'orientation sur le suivi multipartite.

#### 4.5 Suivi et évaluation

- 28 Rendre compte de sa propre performance au Conseil d'administration en lui soumettant des rapports réguliers sur la mise en œuvre, les activités de sensibilisation et la situation financière.
- 29 Piloter l'élaboration d'un cadre de mesure, évaluation et apprentissage tenant compte du contexte national et renforcer le soutien apporté à la conception du plan de travail.
- 30 Appuyer un consultant dans la réalisation d'une évaluation indépendante de l'impact de l'ITIE.

#### Allocation budgétaire – suivi et évaluation

Une évaluation indépendante devrait coûter de 300 à 400 000 dollars US.

#### Priorités politiques

#### 4.6 Divulcation de la propriété effective

- 31 Lancer le programme conjoint d'assistance technique avec OpenOwnership. Par le biais de ce programme, apporter un soutien ciblé aux pays en proposant des conseils juridiques et techniques en fonction de la demande, et en facilitant les échanges entre les pays mettant en œuvre l'ITIE.
- 32 Continuer à travailler avec des partenaires clés comme le Partenariat pour un gouvernement transparent, OpenOwnership, Directorio Legislativo, NREGI, le Forum économique mondial, le Réseau pour la justice fiscale et Transparency International, en élargissant les efforts visant à améliorer la transparence de la propriété partout dans le monde.
- 33 Engager le dialogue avec les entreprises et les quatre grands cabinets comptables au sujet de leurs engagements pour la transparence sur la propriété effective et co-organiser le Forum de Londres sur les propriétaires effectifs en 2021.

#### 4.7 Transparence des contrats

- 34 Réviser, publier et diffuser de nouveaux documents d'orientation sur la transparence des contrats, mener des activités de renforcement des capacités avec les parties prenantes nationales et apporter un appui technique aux pays qui sont en train de mener des réformes juridiques.
- 35 Solliciter des gouvernements un plus grand soutien et un engagement accru en faveur de la transparence des contrats par le biais du réseau pour la transparence des contrats.
- 36 Assurer le suivi des engagements en faveur de la transparence des contrats pris par les entreprises au niveau mondial pour s'assurer qu'ils sont traduits au niveau national.

#### 4.8 Collecte des revenus et politiques fiscales

- 37 Aider les pays mettant en œuvre l'ITIE à identifier les risques de perte de revenus dans le secteur extractif et à y répondre grâce à la modélisation financière et faciliter l'apprentissage par les pairs sur l'utilisation des données ITIE pour éclairer les débats sur la collecte des revenus et la politique fiscale.
- 38 Mettre au point des outils de suivi des progrès réalisés par les pays en matière de déclaration par projet.
- 39 Engager le dialogue avec les entreprises pour promouvoir les avantages de la transparence fiscale, ainsi que pour mettre en exergue et partager les bonnes pratiques.

#### 4.9 Dialogue avec les entreprises d'État

- 40 Préparer des documents d'orientation à l'intention des entreprises d'État, des Groupes multipartites et des parties prenantes nationales sur les arguments en faveur des divulgations et sur leur utilisation pour l'amélioration de la transparence. Ces orientations seront liées aux discussions en cours sur

l'impact que la COVID-19 et la transition énergétique ont sur les industries extractives et sur le rôle des entreprises d'État.

- |    |  |
|----|--|
| 41 | Offrir un soutien ciblé à au moins trois entreprises d'État sur la divulgation systématique, dans le but d'intégrer la transparence dans les rapports des entreprises d'État.  |
| 42 | Apporter un soutien ciblé aux Groupes multipartites pour l'analyse des divulgations des entreprises d'État afin de favoriser la compréhension et le dialogue sur la gouvernance des entreprises d'État au niveau national.   |
| 43 | En collaboration avec les champions et les partenaires des entreprises d'État, organiser un atelier virtuel ou en présentiel, qui aura pour but de développer des réseaux de pairs parmi les entreprises d'État et d'échanger leurs commentaires sur la mise en œuvre de l'ITIE. |

#### 4.10 Transparence dans le commerce des matières premières

- |    |  |
|----|--|
| 44 | Superviser, avec le groupe de travail sur la transparence dans le commerce des matières premières, la mise en œuvre de l'effort ciblé sur ce commerce, notamment en proposant un soutien et des conseils aux pays qui participent actuellement à cette initiative et à ceux qui pourraient la rejoindre, finaliser les orientations sur les prêts adossés à des ressources naturelles, effectuer une analyse des divulgations à ce jour et étudier la possibilité de tirer parti des technologies émergentes pour améliorer la transparence dans le commerce des matières premières. |
| 45 | Sensibiliser les entreprises clientes, les entreprises en amont qui ont des bureaux de commerce et les centres de négoce sur la mise en œuvre des directives de déclaration pour les entreprises clientes.   |
| 46 | Contribuer à l'orientation de la politique mondiale sur la transparence dans le commerce des matières premières et aux efforts complémentaires fournis par d'autres organisations comme l'OCDE.  |

#### 4.11 Impact sur le genre, et impact social et environnemental

- |    |  |
|----|--|
| 47 | Soutenir les pays et leur prodiguer des conseils sur la mise en œuvre des dispositions de la Norme en matière de genre, notamment en diffusant les notes d'orientation et en documentant les bonnes pratiques et les récits d'impact.  |
| 48 | Faciliter le dialogue entre les parties prenantes, y compris les organisations et les réseaux de femmes, afin de partager leurs expériences de la mise en œuvre des Exigences relatives au genre et de renforcer les capacités au niveau national.   |
| 49 | Préparer des orientations relatives aux déclarations sur les aspects environnementaux, mettre en exergue et diffuser des moyens innovants de faire rapport sur l'environnement et continuer à étudier la possibilité d'établir des liens avec d'autres mécanismes de déclaration et d'ESG. |

#### 4.12 Gouvernance locale

- |    |   |
|----|---|
| 50 | Obtenir un soutien financier pour documenter l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE au niveau infranational et améliorer l'assistance apportée aux pays mettant en œuvre l'ITIE sur les déclarations infranationales, le dialogue multipartite et la participation des parties prenantes au niveau local. |
| 51 | En collaboration avec les partenaires, identifier les possibilités de divulgation systématique par les entreprises, les gouvernements centraux et les autorités locales et renforcer les capacités des acteurs locaux en matière d'analyse et de communication des données.                               |

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

- |    |  |
|----|--|
| 52 | Préparer et diffuser des contenus réguliers (articles, bulletins, éléments audiovisuels, textes d'opinion, mises à jour sur les médias sociaux) et fournir les produits clés pour les événements dirigés par l'ITIE. |
| 53 | Rédiger un rapport de suivi 2021 de l'ITIE qui documente la façon dont l'ITIE conduit au changement dans les pays, en présentant les résultats de la mise en œuvre et les questions thématiques.                     |
| 54 | Améliorer le site Internet de l'ITIE pour rendre les informations sur l'ITIE, les données ITIE et les orientations sur la Norme ITIE plus accessibles.   |
| 55 | Épauler les pays dans leurs stratégies de communication.   |

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

Le montant total des dépenses prévues en 2021 s'élève à 920 000 dollars US, y compris une estimation des coûts du site Internet pouvant atteindre 320 000 dollars US. Les frais de personnel sont de 500 000 dollars US.

En outre, il est prévu que la part du budget affectée aux relations avec les parties prenantes et au plaidoyer soit de 250 000 dollars US.

### **6. Finances et gestion**

#### **6.1 Gestion du Secrétariat**

- 56 Recruter deux nouveaux collaborateurs pour gérer et exécuter un projet de grande envergure sur la transparence des informations relatives à la propriété effective.
- 57 Déployer le plan de formation du personnel pour renforcer les capacités internes et les compétences de base.

#### **Allocation budgétaire – gestion du Secrétariat**

Il est prévu d'affecter 1,5 million de dollars US du budget à la gestion et aux opérations, afin d'inclure les frais de personnel, les frais de bureau et les frais généraux.

## Annexe D – Récapitulatif de la répartition du temps de travail du personnel prévue pour 2021

Tableau 15 : Vue d'ensemble de la répartition du temps de travail du personnel

#	Soutien direct et indirect aux pays				Soutien au CA et aux pays			Soutien au CA		Admin	%	
	Soutien direct au pays de mise en oeuvre	Sensibilisation	Validation	Developpement de capacité	Communication et données	Relations avec les parties prenantes / promotion intl	Conférence mondiale	Soutien au CA	Soutien à la présidence	Management et Admin		
1	Membre du Comité de direction	20	5	3	2	5	15	5	25	5	15	100
2	Membre du Comité de direction	50	5	10	5	0	5	5	5	5	10	100
3	Membre du Comité de direction	20	5	40	10	0	0	0	20	0	5	100
4	Membre du Comité de direction	0	0	0	5	80	0	5	0	0	10	100
5	Membre du Comité de direction	50	0	5	5	0	5	5	20	0	10	100
6	Membre du Comité de direction	50	0	10	10	5	10	0	5	0	10	100
7	Directeur	30	0	70	0	0	0	0	0	0	0	100
8	Directrice	50	0	45	5	0	0	0	0	0	0	100
9	Directeur	30	20	0	0	0	40	0	10	0	0	100
10	Directrice	30	0	60	0	0	0	0	10	0	0	100
11	Directeur	50	5	20	15	0	5	0	5	0	0	100
12	Directrice	50	10	30	10	0	0	0	0	0	0	100
13	Chargé	60	5	20	5	0	10	0	0	0	0	100
14	Chargée	10	0	10	5	60	5	0	5	0	5	100
15	Chargé	25	0	20	0	50	5	0	0	0	0	100
16	Chargée	50	0	40	5	0	0	0	5	0	0	100
17	Chargée	0	0	0	0	0	15	0	40	5	40	100
18	Chargée	10	0	0	55	0	0	0	20	0	15	100
19	Chargé	70	5	20	5	0	0	0	0	0	0	100
20	Chargé	70	0	30	0	0	0	0	0	0	0	100
21	Chargée	0	0	0	25	5	0	0	5	0	65	100
22	Chargée	50	0	15	5	0	10	0	20	0	0	100
23	Chargé(e)	0	0	0	0	0	0	0	20	20	60	100
24	Responsable	45	0	50	5	0	0	0	0	0	0	100
25	Responsable	75	0	0	5	0	0	0	10	0	10	100
26	Responsable	50	0	30	10	0	10	0	0	0	0	100
27	Responsable	0	0	0	0	90	10	0	0	0	0	100

28	Responsable	90	0	0	5	5	0	0	0	0	0	100
29	Responsable	60	0	5	5	0	10	0	20	0	0	100
30	Responsable	75	0	0	5	0	0	0	10	0	10	100
31	Responsable	15	0	20	0	60	5	0	0	0	0	100
32	Responsable	0	0	0	0	90	10	0	0	0	0	100
33	Responsable	25	0	35	0	0	0	0	0	0	0	60
34	Responsable	60	0	30	5	0	0	0	5	0	0	100
35	Responsable	70	0	15	5	5	0	0	0	0	5	100
36	Responsable	0	0	0	5	5	0	0	10	10	70	100
37	Responsable	25	0	25	0	25	0	0	25	0	0	100
38	Responsable	25	0	25	0	25	0	0	25	0	0	100
	<b>Effectif cumulé par fonction</b>	13.9	0.6	6.83	2.22	5.1	1.7	0.2	3.2	0.45	3.4	37.6
	% par fonction	36.97%	1.60%	18.16%	5.90%	13.56%	4.52%	0.53%	8.51%	1.20%	9.04%	100%

## Annexe E – Récapitulatif et statut des mesures prévues au plan de travail 2020

Ou : *Terminé*, *En cours*, *Pas encore démarré*, *Abandonné*

1. Appui au Conseil d'administration de l'ITIE et à ses comités		Statut
1	Organiser au moins trois réunions du Conseil d'administration.	Terminé
2	Faciliter et documenter la tenue régulière des réunions des comités et veiller à l'harmonisation des travaux entre ces derniers et le Conseil d'administration.	Terminé
3	Documenter en ligne les décisions du Conseil d'administration, en français et en anglais.	Terminé
<p><b>Allocation budgétaire – appui au Conseil d'administration de l'ITIE</b></p> <p>Le budget pour l'appui au Conseil d'administration est de 900 000 dollars US (dont 6 % en frais de personnel). Le coût du soutien à la présidente s'élève à 200 000 dollars US dans le budget. Les activités de soutien au Conseil d'administration et à la présidente devraient représenter 7 % de la totalité des heures de personnel (pondéré avec les salaires).</p>		
2. Appui aux pays mettant en œuvre l'ITIE		
4	Aider les Groupes multipartites et les secrétariats nationaux à respecter la Norme ITIE et à la rendre aussi pertinente que possible. Il s'agit de mettre en évidence les possibilités en matière de divulgation systématique des déclarations ITIE par le biais des systèmes des gouvernements et des entreprises. Il convient également d'examiner les Termes de Référence (TdR) pour les Administrateurs Indépendants, les études de cadrage, les formulaires de déclaration, les projets de Rapports ITIE et les Rapports ITIE finaux, les plans de travail et la documentation sur la gouvernance des Groupes multipartites. Aider les pays à analyser les conclusions des Rapports ITIE et de la Validation et	En cours

à en appliquer les recommandations, et les aider notamment à prendre les mesures correctives prescrites dans la Validation par le biais de la mise en œuvre.

5	Élaborer et appliquer une stratégie de formation pour les pays mettant en œuvre l'ITIE pour garantir le suivi d'une approche systématique du renforcement des capacités des parties prenantes nationales qui réponde à leurs priorités.	En cours
6	Mettre à jour le portail destiné aux responsables de la mise en œuvre ( <a href="http://guide.eiti.org/fr">guide.eiti.org/fr</a> ) en fonction des changements apportés à la Norme ITIE, dans le cadre d'un site Internet de l'ITIE contenant toutes les notes d'orientation, les exemples et les formulaires, ainsi que des liens vers les documents des partenaires, en quatre langues. Envoyer la Circulaire à l'attention des secrétariats nationaux en quatre langues.	En cours
7	Mener un suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'ITIE et coordonner les activités de soutien avec les partenaires et les prestataires de services d'assistance technique. Identifier les liens avec d'autres initiatives de promotion d'une bonne gouvernance et du partage des bonnes pratiques.	Terminé
8	Soutenir les membres du Conseil d'administration représentant les pays de mise en œuvre.	Terminé

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

Il est prévu que 1,9 million de dollars US du budget (dont 1,1 million de dollars US en frais de personnel) seront affectés à des activités de soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE. En ce qui concerne l'appréciation du soutien complet accordé à un pays, il convient de lire ces chiffres aux côtés des coûts de Validation, car une grande part de ce travail implique une assistance technique considérable. Le soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE devrait représenter environ 30 % de la totalité des heures de personnel (pondéré avec les salaires) et les activités de formation devraient en représenter une part additionnelle de 5 %. Par conséquent, près de la moitié des heures de personnel sont consacrées aux activités de soutien aux pays mettant en œuvre l'ITIE.

#### 2.6. Validation

9	Mener les Validations conformément au calendrier et aux procédures de Validation que le Conseil d'administration a établis.	Terminé
10	Obtenir et financer les services d'un consultant appelé à assumer les fonctions de Valideur en 2020, en conformité avec les procédures de Validation.	Terminé
11	Aider le Conseil d'administration de l'ITIE à entreprendre un examen du modèle de Validation, et à actualiser le Guide et les procédures de Validation.	En cours

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

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

#### 2.7. Sensibilisation

12	Appuyer les efforts de sensibilisation en conformité avec la stratégie de sensibilisation de l'ITIE pour 2020-2021.	Terminé
13	Mener des activités de sensibilisation auprès des entreprises, y compris les entreprises pétrolières, gazières et minières, des institutions financières, des négociants de matières premières et des entreprises d'État, concernant le	En cours

soutien à l'ITIE et la promotion de ce qui est attendu des entreprises soutenant l'ITIE, ainsi que les principaux domaines politiques de l'ITIE.

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

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

### 3. Améliorer les divulgations dans l'ensemble des domaines politiques

#### 3.1.1 Divulgarion de la propriété effective

- |    |  |          |
|----|--|----------|
| 14 | Aider le Conseil d'administration de l'ITIE à superviser la mise en œuvre des Exigences relatives à la propriété effective, en appuyant et en orientant les pays mettant en œuvre l'ITIE.  | Terminé  |
| 15 | Apporter un soutien ciblé aux pays en leur fournissant des orientations juridiques et techniques selon les besoins et faciliter les échanges entre les pays mettant en œuvre l'ITIE sur la manière de mener les réformes politiques liées à la transparence des informations relatives à la propriété effective et de vérifier la qualité des données. | En cours |
| 16 | Poursuivre le travail avec les principaux partenaires tels que le Partenariat pour un gouvernement transparent, OpenOwnership, NREGI et Transparency International par des efforts plus étendus visant à améliorer la transparence de la propriété à l'échelle mondiale.   | En cours |
| 17 | Mener des recherches sur les bonnes pratiques et sur l'impact de la transparence des informations sur la propriété effective, et publier des éléments de communication pour renforcer la sensibilisation sur cette question à l'échelle mondiale.  | Terminé  |

#### Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – divulgation de la propriété effective

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

#### 3.1.2 Transparence des contrats

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

#### Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – transparence des contrats

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

#### 3.1.3 Engagement des entreprises d'État

- |    |   |          |
|----|---|----------|
| 21 | Apporter un soutien ciblé aux pays mettant en œuvre l'ITIE et aux entreprises d'État, faciliter les échanges entre pairs par le biais du réseau d'entreprises | En cours |
|----|---|----------|

d'État et encourager l'intégration des divulgations des entreprises d'État et un renforcement des déclarations qu'elles soumettent.

- |    |  |          |
|----|--|----------|
| 22 | Élaborer et mettre à jour les orientations sur la transparence des entreprises d'État en tenant compte des changements apportés dans la Norme ITIE 2019 et des bonnes pratiques émergentes. Collaborer avec les principaux partenaires afin de renforcer les capacités des Groupes multipartites et des parties prenantes dans les pays mettant en œuvre l'ITIE en matière d'analyse et d'utilisation des divulgations des entreprises d'État. | Terminé  |
| 23 | Mener des activités de sensibilisation et engager le dialogue avec les entreprises d'État au sujet de l'appui à l'ITIE et de la poursuite de la transparence des entreprises d'État.   | En cours |

#### **Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – engagement des entreprises d'État**

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

#### **3.1.4 Transparence dans le commerce des matières premières**

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

#### **Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – transparence du commerce des matières premières**

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

#### **3.1.5 Collecte des revenus et politiques fiscales**

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

#### **Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – collecte des revenus et politiques fiscales**

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

**3.1.6 Contributions infranationales**

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

**Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – déclarations infranationales**

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

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

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

**Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – divulgations systématiques et données ouvertes**

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

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

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

**Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – données résumées 2.0**

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

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

- |    |   |          |
|----|---|----------|
| 41 | Aider les Groupes multipartites à aligner l'ITIE sur les objectifs nationaux et encourager l'analyse des données et la formulation de recommandations significatives.   | En cours |
| 42 | Effectuer un suivi des recommandations du Conseil d'administration concernant les difficultés en matière de gouvernance dans les pays mettant en œuvre l'ITIE, notamment par une compilation et un partage des bonnes pratiques de suivi de la gouvernance des ressources naturelles par les parties prenantes en dehors des Groupes multipartites, et actualiser et diffuser des notes d'orientations pertinentes sur le suivi multipartite. | En cours |

#### Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – gouvernance du Groupe multipartite

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

### 3.2.4 Genre

- |    |   |          |
|----|---|----------|
| 43 | Apporter un soutien et des orientations aux pays dans la mise en œuvre des dispositions de la Norme portant sur le genre et encourager les Groupes multipartites à soumettre des déclarations innovantes et à mener des activités inclusives. Documenter les études de cas qui présentent l'impact de l'ITIE sur l'égalité entre les sexes. | Terminé  |
| 44 | Encourager les échanges entre les parties prenantes, en y faisant participer les organisations et les réseaux de femmes, afin de partager leurs expériences de la mise en œuvre des Exigences relatives au genre.   | En cours |

#### Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – genre

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

### 3.3.1 Activités minières artisanales et à petite échelle

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

#### Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – secteur minier artisanal et à petite échelle

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

### 3.3.2 Environnement et transition énergétique

- |    |  |          |
|----|--|----------|
| 47 | Élaborer des orientations concernant les déclarations sur les aspects environnementaux, et présenter et diffuser des moyens innovants pour les | En cours |
|----|--|----------|

soumettre, et étudier de plus près les liens éventuels avec d'autres mécanismes de déclarations existants tels que le cadre de la Global Reporting Initiative (GRI).

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

#### Allocation budgétaire – améliorer les divulgations – environnement et transition énergétique

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

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

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

#### Allocation budgétaire – communications

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

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

### 5. Finances et gestion

#### 5.1 Gestion du Secrétariat

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

#### Allocation budgétaire – gestion du Secrétariat

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

## 5.2 Suivi et évaluation

- |    |  |          |
|----|--|----------|
| 56 | Rendre compte de sa propre performance au Conseil d'administration par la soumission de rapports réguliers sur la mise en œuvre, les activités de sensibilisation et la situation financière du Secrétariat. | Terminé  |
| 57 | Examiner avec le Conseil d'administration les possibilités en matière d'orientation du travail de l'ITIE afin d'en renforcer l'impact sur l'amélioration de la gouvernance du secteur extractif.             | En cours |

### Allocation budgétaire – suivi et évaluation

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

## Annexe F – Principales réalisations en 2020

Le Secrétariat donne ci-dessous un aperçu des principales réalisations de 2020 (jusqu'à fin septembre). Début 2020, le Secrétariat a publié le rapport de suivi 2020, qui met en évidence les principales réalisations de la direction internationale de l'ITIE, ainsi que les progrès réalisés dans les pays mettant en œuvre l'ITIE.

En 2020, le Secrétariat international a poursuivi ses principaux efforts de mise en œuvre et de sensibilisation alors que la pandémie de COVID-19 sévissait dans le monde entier. Le Niger et l'Ouganda ont adhéré à l'ITIE en 2020, ce qui porte à 54 le nombre de pays de mise en œuvre. L'Équateur a soumis sa demande d'adhésion à l'ITIE en août 2020. Le Secrétariat a multiplié les activités de sensibilisation des entreprises, amenant des sociétés comme Alcoa Corporation et des entreprises d'État comme NNPC à soutenir l'ITIE. La crise de la COVID-19 a conduit le Conseil d'administration de l'ITIE à assouplir le rapportage ITIE, permettant ainsi aux pays de se concentrer sur la divulgation des données les plus pertinentes pour les parties prenantes.

Les partenariats noués avec des organisations comme le Partenariat pour un gouvernement transparent, la Fondation Ford, l'OCDE et USAID ont été renforcés, ce qui a donné à tous l'occasion de faire des présentations lors des événements organisés par les autres organisations et d'approfondir le soutien à la mise en œuvre dans des domaines thématiques tels que la propriété effective ; la transparence infranationale et la transparence des entreprises d'État. L'Exigence relative à la propriété effective est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et le Secrétariat international a aidé les pays mettant en œuvre l'ITIE à comprendre l'Exigence et son évaluation lors de la Validation.

De janvier à septembre 2020, le Secrétariat a facilité 52 réunions de comités et de groupes de travail, ainsi que deux réunions du Conseil d'administration (une quatrième réunion étant prévue au quatrième trimestre) et a envoyé 12 circulaires au nom de la présidente de l'ITIE. Le Conseil d'administration a pris 60 décisions jusqu'ici. La 46<sup>e</sup> réunion du Conseil d'administration de l'ITIE et la Semaine d'Oslo de l'ITIE ont rassemblé plus de 200 parties prenantes pour discuter du rôle de l'ITIE dans la lutte contre la corruption, la transition énergétique et la mesure de l'impact. Le Conseil d'administration de l'ITIE a tenu sa 47<sup>e</sup> réunion en virtuel, ce qui constituait une première.

À ce jour, le Conseil d'administration a évalué treize dossiers de Validation en 2020. Certains ont été controversés, en particulier lorsque les conclusions de la Validation suggèrent que le pays devrait être suspendu. Ce travail, comme celui des années précédentes, a conduit à un certain nombre de clarifications et au renforcement des Exigences de la Norme, garantissant ainsi que le modèle de Validation de l'ITIE soutient la mise en œuvre de la Norme ITIE, y compris en pilotant le travail sur la transparence et en contribuant à éclairer la prise de décision publique, à prévenir la corruption et à améliorer la perception des impôts.