

EXIGENCE DE L'ITIE 1.5

Établir un plan de travail ITIE

Note d'orientation



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

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

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

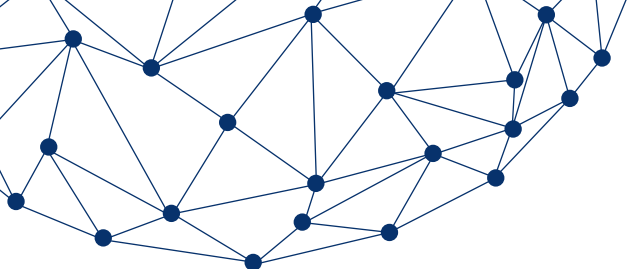
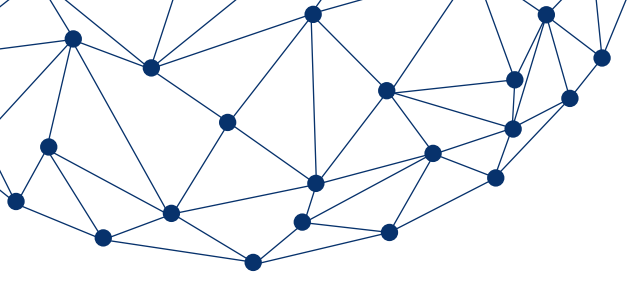


Table des matières

Résumé	4
Aperçu des étapes	5
Avantages d'un plan de travail	7
Exigence 1.5	8
Comment mettre en œuvre l'Exigence 1.5	10
Étape 1 : Organiser et préparer	10
Étape 2 : Identifier les questions prioritaires	11
Étape 3 : Définir les objectifs, les activités et le périmètre du plan de travail	22
Étape 4 : Avaliser et diffuser le plan de travail	28
Étape 5 : Assurer le suivi et la révision	29
Ressources supplémentaires	34
Annexe A: Modèle pour l'élaboration du plan de travail de l'ITIE	35



Résumé

Le plan de travail est la fondation même de l'ensemble des activités ITIE dans les pays de mise en œuvre : il garantit que ces activités sont ciblées de manière à fournir les résultats souhaités par les parties prenantes. Conformément à la Norme et aux Principes ITIE, le Groupe multipartite doit consulter les parties prenantes et examiner les pratiques de divulgation et les priorités nationales en cours afin d'identifier les activités et les résultats appropriés pour la mise en œuvre de l'ITIE. Ce processus doit lier la mise en œuvre de l'ITIE aux priorités nationales clés pour les industries extractives et produire un plan de travail qui peut être utilisé activement pour renforcer les activités de mise en œuvre, documenter les résultats et accroître l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE sur la gouvernance nationale des ressources.

L'Exigence 1.5 de la Norme ITIE définit les exigences à respecter quant au contenu du plan de travail. La présente note d'orientation explique plus en détail comment appliquer cette exigence et propose une approche en cinq étapes pour l'élaboration d'un plan de travail : (1) Organiser et préparer, (2) Cartographier et consulter les parties prenantes pour identifier les questions prioritaires, (3) Définir les objectifs, les activités et le périmètre, (4) Avaliser et diffuser le plan de travail, et (5) Assurer le suivi et la révision. Cette note s'inspire de l'expérience des pays en matière de planification, et l'on y trouvera des exemples et des suggestions de lectures complémentaires.

Aperçu des étapes

Étapes	Principales questions à considérer	Exemples
<p>Étape 1: Organiser et préparer</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Qui est responsable de la planification du travail ? • Combien de temps et quelles ressources seront nécessaires pour produire un plan de travail solide ? • Quelles sont les principales parties prenantes à consulter et comment recueillir leur avis ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Colombie
<p>Étape 2: Identifier les questions prioritaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les points faibles des pratiques existantes en matière de divulgation et de mise en œuvre ? • Quelles sont les priorités nationales dans le domaine des industries extractives ? • Quelles sont les principales parties prenantes à inclure dans l'élaboration du plan de travail et comment les consulter ? • Comment les pratiques actuelles de divulgation et les priorités nationales sont-elles comprises par les parties prenantes ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Albanie • République démocratique du Congo • Indonésie • Mauritanie • Nigeria • Papouasie–Nouvelle-Guinée • Suriname
<p>Étape 3: Définir les objectifs, les activités et le périmètre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les activités qui contribuent directement aux objectifs du plan de travail et aux autres aspects de la gouvernance des ressources exigés par la Norme ITIE ? • Comment les activités et les résultats peuvent-ils être articulés de manière mesurable et définie dans le temps ? • Les activités du plan de travail identifient-elles clairement les coûts, les sources de financement et les responsabilités ? • Le plan de travail communique-t-il clairement un calendrier de mise en œuvre, y compris des plans spécifiques de communication et de diffusion ? 	<ul style="list-style-type: none"> • République démocratique du Congo • Sénégal • Zambie

EXIGENCE DE L'ITIE 1.5

Établir un plan de travail ITIE

Note d'orientation

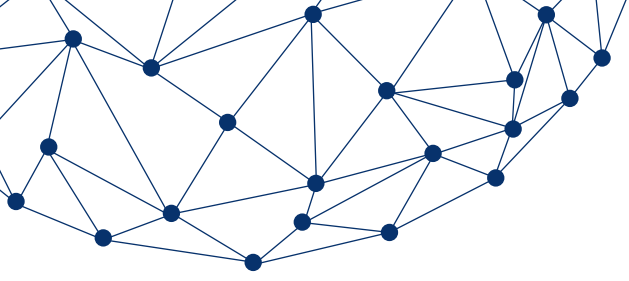
Étapes	Principales questions à considérer	Exemples
Étape 4: Avaliser et diffuser le plan de travail	<ul style="list-style-type: none">• Quelles sont les questions clés à prendre en compte pour rendre les plans de travail plus accessibles (par exemple, les langues locales, l'utilisation des technologies, l'accès aux médias)?• Comment les parties prenantes peuvent-elles fournir un retour d'information sur le plan de travail pendant sa mise en œuvre?• Quels formats alternatifs pourraient accroître l'utilité et l'accessibilité du plan de travail?	<ul style="list-style-type: none">• Indonésie• Philippines
Étape 5: Assurer le suivi et la révision	<ul style="list-style-type: none">• À quelle fréquence le plan de travail doit-il être révisé et qui doit en être responsable?• Est-il possible d'ajouter un cadre de suivi, et quels avantages cela apporterait-il?• Comment un examen du plan de travail peut-il aider les groupes multipartites à adapter et à améliorer les activités pendant la mise en œuvre?• Comment l'examen du plan de travail influencera-t-il la planification du travail futur?	<ul style="list-style-type: none">• Arménie• Sénégal• Ukraine



Avantages d'un plan de travail

L'élaboration d'un plan de travail inclusif et axé sur les résultats peut présenter les avantages suivants :

- 1. Obtenir l'adhésion des principales parties prenantes et clarifier les objectifs de l'ITIE au niveau national.** Formuler les activités en fonction des priorités des parties prenantes et décrire la manière dont l'ITIE contribue à la réalisation de ces objectifs peuvent contribuer à renforcer le soutien à la mise en œuvre de l'ITIE et à aligner celle-ci sur d'autres efforts.
- 2. Coordonner et assurer le financement.** En énumérant clairement les résultats du travail de l'ITIE au cours d'une période donnée et la manière dont ils sont liés aux priorités nationales, le plan de travail est essentiel pour obtenir des financements. Un plan de travail indique à la fois le montant nécessaire et la partie responsable du financement de ce coût. Par conséquent, il peut être un outil utile pour coordonner les efforts de financement entre le gouvernement et, le cas échéant, les partenaires de développement.
- 3. Élaborer un plan cohérent avec des activités définies dans le temps.** Un plan de travail indique les principaux résultats attendus et les entités responsables de ces résultats. Il peut aider le secrétariat national et le Groupe multipartite à planifier les réunions et les activités afin de s'assurer que les résultats attendus sont atteints, y compris les recommandations issues des Rapports et de la Validation ITIE.
- 4. Assurer le suivi, évaluer, et capitaliser les expériences.** Un plan de travail avec des indicateurs clairs, liés aux résultats et aux objectifs, permet de suivre la réalisation des étapes clés dans le temps. Il peut être complété par un cadre de suivi, d'évaluation et de capitalisation qui s'étend sur plusieurs années (voir l'[étape 5](#)).
- 5. Responsabiliser l'ITIE.** Le plan de travail est adopté par le Groupe multipartite et constitue un document public. Il rend ainsi le Groupe multipartite et le secrétariat national responsables devant leurs parties prenantes au sens large. Le plan de travail comprend également les principaux obstacles à une mise en œuvre réussie et les mesures à prendre pour les surmonter.



Exigence 1.5

L'objectif sous-jacent de cette exigence est de s'assurer que la planification annuelle de la mise en œuvre de l'ITIE soutient l'exécution des priorités nationales pour les industries extractives tout en définissant des activités réalistes qui sont le résultat de consultations avec le gouvernement, les entreprises et la société civile. Le plan de travail annuel de l'ITIE doit être un document de responsabilisation clé pour le Groupe multipartite vis-à-vis des collègues au sens large et du public.¹

Le Groupe multipartite est tenu de mettre en place un plan de travail qui doit être régulièrement mis à jour, entièrement chiffré et compatible avec les échéances de déclaration et de Validation établies par le Conseil d'administration de l'ITIE. Le plan de travail **doit** :

- a) Fixer des objectifs de mise en œuvre de l'ITIE en phase avec les Principes et Exigences de l'ITIE et reflétant les priorités nationales des industries extractives. Le groupe multipartite devra prendre les mesures nécessaires pour intégrer la mise en œuvre de la Norme ITIE dans les systèmes gouvernementaux et des entreprises. Les groupes multipartites sont invités à explorer des approches innovantes pour renforcer la mise en œuvre de l'ITIE afin d'éclairer le débat public sur la gouvernance des ressources naturelles et de favoriser le maintien de niveaux élevés de transparence et de redevabilité dans la vie publique, autant en ce qui concerne les affaires de l'État que le monde des entreprises.
- b) Refléter le résultat des consultations avec les principales parties prenantes, et être avalisé par le groupe multipartite.
- c) Inclure des activités mesurables et assorties de délais d'exécution précis visant à atteindre les objectifs convenus. Le périmètre d'application de la mise en œuvre de l'ITIE devra être adapté pour répondre aux objectifs souhaités tels qu'ils ont été définis lors du processus de consultation. En ce sens, le plan de travail doit:
 - i. Évaluer et exposer les actions destinées à surmonter les contraintes pouvant peser sur la capacité des entités de l'État, des entreprises et de la société civile, et constituer un obstacle à la mise en œuvre efficace de l'ITIE;
 - ii. Aborder le thème du périmètre d'application de la mise en œuvre de l'ITIE, en incluant programmes d'action visant à renforcer la divulgation systématique et à gérer les aspects techniques de la déclaration tels que l'exhaustivité (4.1) et la fiabilité des données (4.9)

¹ ITIE (2021), *Guide de Validation*, <https://eiti.org/fr/document/2021-guide-validation-itie#Exigence15>.

- iii. Envisager et proposer des actions pour traiter toute question juridique ou réglementaire qui pourrait nuire à la mise en œuvre de l'ITIE, y compris, le cas échéant, un plan destiné intégrer les Exigences de l'ITIE dans les législations ou réglementations nationales;
 - iv. Décrire les axes de travail du groupe multipartite dans le but de mettre en œuvre les recommandations tirées des exercices de Validation et de la mise en œuvre de l'ITIE;
 - v. Présenter un plan pour la divulgation des contrats conformément à l'Exigence 2.4(b) et pour la divulgation des informations sur la propriété effective conformément à l'Exigence 2.5(c)-(f), y compris les étapes et les échéances.
- d) Identifier les sources domestiques ou externes de financement et le cas échéant technique afin d'assurer la mise en œuvre du plan de travail convenu dans les délais impartis.
- e) Être rendu largement accessible au public, par exemple au moyen d'une publication sur le site Internet national de l'ITIE et/ou sur les sites Internet de l'entité de l'État et du ministère dans la presse écrite, ou en le diffusant dans des espaces qui sont facilement accessibles au public.
- f) Faire l'objet d'une révision et d'une mise à jour annuelles. Lors de la révision du plan de travail, le groupe multipartite devra envisager d'étendre le niveau de détail et le périmètre de la mise en œuvre de l'ITIE. Conformément à l'Exigence 1.4(b), le groupe multipartite est tenu de documenter ses discussions et ses décisions.
- g) Inclure un calendrier de mise en œuvre compatible avec les échéances fixées par le Conseil d'administration de l'ITIE (voir la section 4 sur le suivi de la mise en œuvre de l'ITIE par le d'administration de l'ITIE) et qui prenne en considération les exigences administratives liées notamment aux processus de passation de marchés et de financement.



Comment mettre en œuvre l'Exigence 1.5



Étape 1 Organiser et préparer

L'élaboration d'un plan de travail axé sur les résultats qui reflète les points de vue des principales parties prenantes demande du temps et des efforts, mais présente des avantages importants liés à l'engagement des parties prenantes, à la capitalisation de l'expérience et à la responsabilisation, comme décrit au début de cette note d'orientation. Pour organiser et préparer le processus de planification du travail, les groupes multipartites peuvent envisager de suivre les étapes suivantes :

- 1. Identifier les personnes ou entités qui seront responsables de l'élaboration du plan de travail.** De nombreux groupes multipartites désignent un groupe de travail ad hoc ou confient cette tâche à un comité permanent en leur sein pour mener des consultations, préparer des documents et faciliter la discussion et l'approbation du plan de travail par le Groupe multipartite. Ces groupes doivent être composés de membres du secrétariat national et d'au moins un représentant de chaque collègue du Groupe multipartite.

Les groupes multipartites peuvent également envisager de faire appel à des consultants indépendants pour soutenir l'élaboration du plan de travail. Il s'agit d'une opportunité d'apporter une diversité d'expériences et d'expertises au sein du Groupe multipartite. Le Secrétariat international de l'ITIE peut suggérer des consultants ayant les capacités et l'expertise appropriées, qui peuvent aider à concevoir et coordonner les processus de développement d'un plan de travail.

- 2. Planifier et communiquer les délais appropriés.** L'élaboration d'un plan de travail solide peut prendre du temps et nécessiter plusieurs ateliers et consultations pour parvenir à un accord. Il n'est pas rare que ces processus prennent plusieurs mois. Il faut donc prévoir d'allouer du temps et des ressources au processus de planification des activités, et veiller à ce que l'élaboration et l'approbation du plan de travail soient alignées sur les cycles budgétaires et de financement du Groupe multipartite.

ÉTUDE DE CAS

Colombie

Structurer et planifier le processus de planification des activités

Le plan de travail 2020-2023 de la Colombie a été élaboré selon un processus en trois étapes et présente un plan et des rôles spécifiques pour mener à bien les consultations :

1. Un sous-groupe technique du Groupe multipartite a consulté les membres de celui-ci pour évaluer les pratiques actuelles de gouvernance et de divulgation dans le secteur des industries extractives et pour développer des scénarios quant aux grandes tendances.
2. Les parties prenantes liées aux activités minières extractives mais non représentées au sein du Groupe multipartite ont été consultées afin d'identifier leurs besoins et leurs points de vue concernant la mise en œuvre de l'ITIE.
3. Le Secrétariat technique du Groupe multipartite a examiné les résultats des étapes 1 et 2, afin d'identifier les modes de mise en œuvre possibles, y compris les activités, assorties de lignes de responsabilité spécifiques.

Source : EITI Colombia (2020), Plan de Acción Nacional 2020 – 2023, <https://eiti.org/document/colombia-20202023-work-plan>.



Étape 2

Identifier les questions prioritaires

Pour que l'ITIE soit une intervention efficace, elle doit être pertinente. La mise en œuvre de l'ITIE doit démontrer comment elle contribue aux objectifs et aux efforts existants et répond aux besoins spécifiques pour renforcer la gouvernance des ressources naturelles. Cela devrait commencer par un examen des divulgations existantes et des lacunes par rapport à la Norme ITIE, suivi d'une consultation large et inclusive des parties prenantes afin d'identifier les priorités nationales dans le secteur extractif. Ces informations peuvent ensuite être utilisées pour définir les objectifs généraux du plan de travail de l'ITIE.

1. **Examiner les pratiques actuelles en matière de divulgation et de mise en œuvre.** Un examen des divulgations existantes peut aider à identifier les points faibles et les goulets d'étranglement qui devront être traités dans le plan de travail. Il peut également être important d'identifier les types de données qui sont et ne sont pas systématiquement divulguées et les domaines dans lesquels ces divulgations peuvent être renforcées. Les groupes multipartites peuvent utiliser le modèle de transparence comme outil pour cet inventaire,

qui les aidera également à se préparer aux processus de rapportage annuel et de Validation.²

Les recommandations des Validations précédentes et des Rapports ITIE peuvent également donner une idée des faiblesses ou des lacunes dans la divulgation et la mise en œuvre. En plus de cet inventaire préparatoire, les groupes multipartites pourraient envisager d'effectuer une [cartographie des divulgations systématiques](#), une [étude de faisabilité](#) et des études thématiques pour alimenter ces discussions, et inclure ces efforts comme une activité spécifique dans les plans de travail.

2. Examiner les priorités nationales. L'examen des pratiques actuelles de divulgation doit être complété par un examen des priorités nationales liées à la gouvernance du secteur extractif. Plusieurs sources peuvent être utiles pour identifier les priorités nationales. Bien qu'il ne soit pas possible d'établir une cartographie exhaustive, les groupes multipartites peuvent envisager de consulter les sources suivantes pour étayer cet examen :

- Les politiques ou les stratégies gouvernementales ou locales pour le secteur extractif, les débats publics sur le secteur extractif, et l'analyse et les recherches entreprises par le gouvernement, les médias, les ONG, les entreprises ou d'autres institutions.
- Les éventuelles réformes actuellement engagées pour améliorer la gouvernance du secteur extractif du pays et l'aide opérationnelle ou financière que l'ITIE pourrait apporter à ces efforts.
- Les engagements internationaux, par exemple auprès des banques et institutions internationales de développement, ou d'autres initiatives multipartites telles que Open Government Partnership (OGP).
- Les rapports et études externes récents sur le secteur réalisés par la société civile, les entreprises ou les acteurs du développement international tels que la Banque mondiale ou le FMI.

Les priorités nationales identifiées dans cet exercice peuvent refléter des aspects spécifiques de la gouvernance des ressources dans la Norme ITIE, tels que la transparence des contrats (Exigence 2.4) ou la divulgation de la propriété effective (Exigence 2.5). Les priorités nationales peuvent

² Les modèles de Validation sont disponibles ici : <https://eiti.org/fr/document/modeles-collecte-donnees-pour-validation-depuis-2021>.

également inclure des objectifs nationaux à long terme liés à la transition énergétique, au climat d'investissement national ou à la résilience des systèmes gouvernementaux de perception des revenus. La pertinence de ces questions pour la mise en œuvre de l'ITIE peut être clarifiée lors de consultations avec les parties prenantes.

ÉTUDE DE CAS

Suriname

Alignement du plan de travail sur les priorités nationales

Le plan de travail 2019-2020 du Suriname décrit plusieurs questions de politique nationale qui éclairent la formulation des objectifs et des activités du plan de travail. Cela inclut les plans de développement nationaux approuvés par le parlement, la législation y afférente, le dialogue des ministères avec les institutions financières internationales, et les leçons tirées de la mise en œuvre et de l'examen. Les activités du plan de travail sont précédées d'un examen des résultats et des progrès de chaque activité du plan de travail précédent, ce qui permet de relier les travaux en cours aux plans de travail annuels et de montrer comment ceux-ci sont liés aux priorités nationales.

Source : EITI-SR (2018), EITI Suriname (EITI-SR) Work Plan, <https://eiti.org/document/suriname-20192020-work-plan>.

- 3. Identifier les principales parties prenantes et les groupes de parties prenantes.** Les consultations des parties prenantes constituent une base essentielle pour les plans de travail de l'ITIE et peuvent accroître leur légitimité et leur impact. Le premier et principal point de consultation est souvent situé au sein du Groupe multipartite. Cependant, toutes les parties prenantes clés peuvent ne pas être représentées au sein de ce dernier. Il est donc important que chaque collègue au sein des groupes multipartites établisse et maintienne des canaux de consultation avec les représentants des collègues externes.

Il peut également être utile de réfléchir aux autres groupes qu'il est important de consulter, notamment ceux qui sont fortement touchés, tels que les organisations de défense des droits des femmes et les communautés marginalisées. Pour ce faire, il faut tenir compte des recommandations et des conclusions des Validations ou des Rapports ITIE et du retour d'information des activités de sensibilisation, ainsi que de la littérature sur les impacts sociaux des industries extractives dans le pays, des analyses de genre ou des rapports sur les droits de l'homme qui abordent des questions telles que l'inégalité structurelle ou la discrimination à l'encontre des groupes de parties prenantes concernés. Cette prise en compte aidera le Groupe multipartite à fournir un plan de

EXIGENCE DE L'ITIE 1.5

Établir un plan de travail ITIE

Note d'orientation

travail axé sur les priorités nationales qui tient compte des communautés touchées par le secteur.

En sus de l'attention portée aux parties prenantes affectées, les consultations doivent impliquer les parties prenantes qui soutiennent la mise en œuvre de l'ITIE, en particulier lorsqu'elles jouent un rôle dans la divulgation et l'utilisation systématiques des données sur les industries extractives. Soumettre le plan de travail à la consultation d'un plus grand nombre de parties prenantes (y compris les partenaires de développement) peut également être essentiel pour s'assurer que l'ITIE ne fonctionne pas en vase clos et éviter les doublons dans la collecte d'informations (par exemple, la déclaration des bénéficiaires effectifs des entreprises extractives).

En suivant les étapes ci-dessus, les parties prenantes peuvent exercer une réelle influence sur la planification des activités. Les groupes multipartites peuvent également réfléchir à la façon dont ils peuvent communiquer ce processus de retour d'information aux parties prenantes de manière à renforcer la légitimité et le dialogue au service d'une mise en œuvre efficace de l'ITIE.

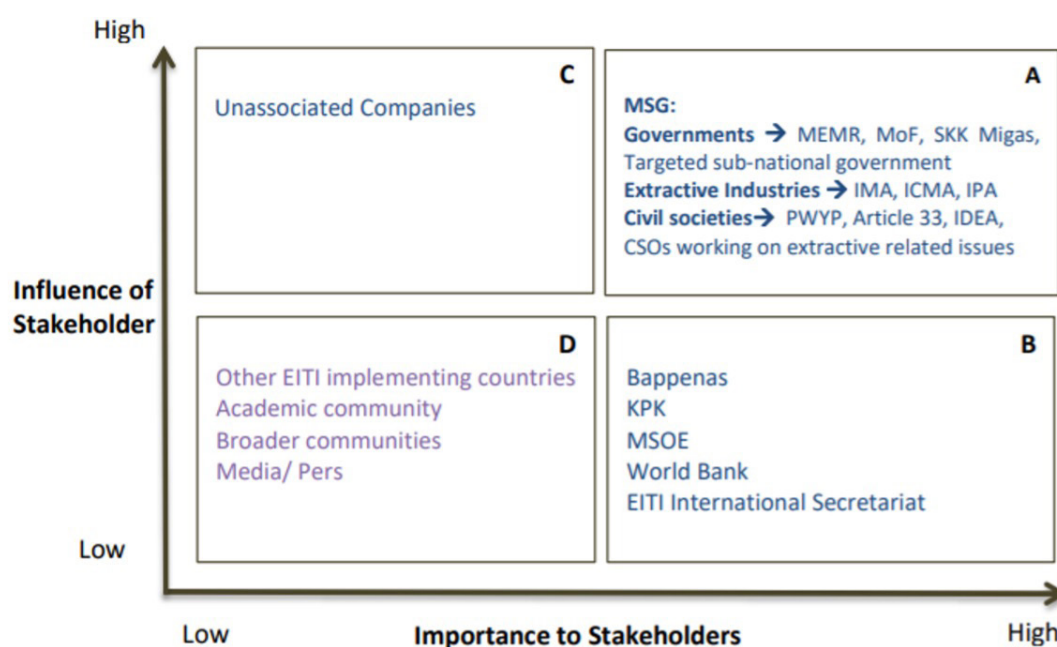
ÉTUDE DE CAS

Indonésie

Planification de l'engagement des parties prenantes

L'Indonésie a complété son plan de travail par un « plan d'engagement des parties prenantes » dédié afin de faciliter les efforts d'intégration du Groupe multipartite du pays. Cela inclut des outils spécifiques pour planifier l'engagement des parties prenantes, tel que la « matrice d'importance et d'influence » présentée ci-dessous.

Figure 1. Potential Interest and Influence of Key Stakeholders



Source : Republic of Indonesia (2021), Stakeholder Engagement Plan,

<https://www.esdm.go.id/assets/media/content/content-eiti-stakeholder-engagement-plan.pdf>.

4. Identifier les mécanismes adaptés aux consultations. Les mécanismes de consultation peuvent inclure des ateliers nationaux ou régionaux, une invitation active et ouverte à tous les citoyens par le biais des médias nationaux et locaux, ou des consultations spécifiques avec les ministères, organisations, réseaux ou coalitions concernés. Les groupes multipartites peuvent également prendre en compte les aspects suivants :

- **En ligne ou en personne** : En fonction du contexte national et de l'accessibilité, il faut déterminer si les consultations doivent être organisées en ligne pour être plus accessibles aux parties prenantes qui ne peuvent peut-être pas se

déplacer, ou dont la participation pourrait être limitée par des restrictions liées à la pandémie de COVID-19. Les groupes multipartites pourraient envisager d'utiliser des plateformes de réseaux mobiles et sociaux pour impliquer des groupes plus éloignés.

- **Dialogue en temps réel ou boîte aux lettres** : Convoquer les parties prenantes pour une discussion en personne ou virtuelle peut permettre un dialogue et des échanges productifs, mais cela peut aussi limiter le nombre de parties prenantes capables de contribuer de manière significative. La mise en place d'une période au cours de laquelle les parties prenantes peuvent soumettre leurs contributions à une adresse postale, une adresse électronique ou par le biais d'une enquête en ligne peut augmenter le nombre et la qualité des contributions.
- **Délais** : Les consultations doivent être conçues de manière à ce que les parties prenantes aient suffisamment de temps pour se familiariser avec le processus ITIE et apporter des contributions significatives. Cela signifie que les consultations prévues doivent être annoncées à l'avance et que la période de consultation doit être suffisamment longue pour permettre une participation maximale (par exemple, deux semaines).
- **Co-création** : Demander aux parties prenantes ce qu'elles souhaiteraient voir figurer en priorité dans le plan de travail. S'assurer que les consultations donnent l'opportunité de fournir des contributions relatives aux priorités de la mise en œuvre de l'ITIE pour l'année à venir. Il peut également être utile de demander aux parties prenantes comment elles souhaitent accéder aux données et aux informations de l'ITIE et les utiliser. Cela pourrait aider le Groupe multipartite à comprendre comment améliorer la contribution au débat public et d'utilisation des données conformément à l'Exigence 7 et comme indiqué dans le modèle de résultats et d'impact pour la Validation ITIE.
- **Réaction** : Les consultations doivent également fournir des informations sur la manière dont les contributions reçues seront intégrées dans le plan de travail de l'ITIE. Cela signifie qu'il faut diffuser les résultats des consultations auprès des participants et les informer de la manière dont les consultations ont conduit à des modifications du plan de travail. Cela peut se faire par le biais de consultations spécifiques ou de processus de suivi régulier, comme décrit à l'[étape 5](#).

Il n'existe pas de format unique parfait pour les consultations des parties prenantes, et la meilleure solution est probablement une combinaison des options ci-dessus.

En déterminant les plateformes et les mécanismes de consultation, les groupes multipartites doivent s'assurer qu'ils sont communiqués à toutes les parties prenantes concernées avec un préavis et des instructions claires sur la manière de participer. Le maintien de plateformes ouvertes pour une contribution continue pendant la mise en œuvre du plan de travail contribuera également à renforcer l'engagement des parties prenantes et la légitimité de la mise en œuvre de l'ITIE.

OUTIL

Modèle d'enquête pour identifier les priorités nationales et les objectifs de l'ITIE

Le Secrétariat international de l'ITIE a développé un [modèle d'enquête](#) pour aider les pays à identifier les priorités et objectifs nationaux pour la mise en œuvre de l'ITIE. L'enquête peut être utilisée pour recueillir les points de vue des membres du Groupe multipartite et des parties prenantes plus larges sur les défis du secteur, et ce qu'ils pensent être les domaines d'intérêt de l'ITIE. Les réponses peuvent servir de point de départ à une série d'ateliers. Les questions de l'enquête peuvent être modifiées. Une licence Office 365 est nécessaire pour utiliser l'outil.

Accédez au modèle d'enquête et reproduisez-le à l'adresse <https://bit.ly/WP-priorities-survey>.

ÉTUDE DE CAS

République démocratique du Congo Processus de révision de la planification des activités

La stratégie 2018-2021 de la RDC s'appuie sur un processus rigoureux d'examen et de consultation. Cela a commencé par deux processus d'auto-évaluation lors desquels le Groupe multipartite a examiné sa mise en œuvre au regard de la Norme ITIE et a identifié les lacunes. Ces évaluations ont étayé des analyses et des recommandations supplémentaires de consultants indépendants. Les contributions conjointes ont été utilisées pour organiser un atelier, au cours duquel les parties prenantes ont examiné et classé les activités par ordre de priorité, en les reliant aux priorités nationales.

Source : ITIE-RDC (2018), Plan de travail triennal (PTT) 2018-2021, <https://eiti.org/document/20182021-work-plan-democratic-republic-of-congo>.

5. Définir les priorités nationales et les objectifs du plan de travail. La Norme ITIE exige des plans de travail qu'ils fixent des objectifs de mise en œuvre de l'ITIE compatibles avec les Principes de l'ITIE³ et reflétant les priorités nationales relatives aux industries extractives.

Le processus de sélection et de définition des objectifs du plan de travail doit être fondé sur des consultations avec les parties prenantes, un inventaire des divulgations et un examen des priorités nationales qui ont déjà été entrepris. Les groupes multipartites peuvent également souhaiter mettre l'accent sur la divulgation systématique des informations ITIE, sur les questions soulevées dans les recommandations des études de faisabilité, des Validations ou des rapports, ou sur les objectifs liés à la levée des contraintes ou des obstacles à la mise en œuvre de l'ITIE.

Les objectifs du plan de travail ITIE doivent être concis et spécifiques. Ils doivent refléter les réalisations ou les contributions que l'on peut raisonnablement attendre de la mise en œuvre de l'ITIE au cours de la période couverte par ce plan de travail. Les objectifs seront donc moins ambitieux que les priorités nationales auxquelles ils sont liés. Le fait d'avoir un petit nombre d'objectifs (cinq ou moins) peut faciliter la planification des activités et l'obtention de résultats.

Lors de la formulation des objectifs, il peut être utile de décrire les liens avec les priorités nationales ou des parties prenantes ou d'identifier les faiblesses de la divulgation systématique et de la mise en œuvre de l'ITIE. Il peut également être utile de compléter les objectifs par un bref texte expliquant ces liens. Les objectifs peuvent également être liés à des résultats plus spécifiques qui sont prioritaires pour des parties prenantes données.

3 ITIE (2003), « Les Principes de l'ITIE », <https://eiti.org/fr/document/principes-litie>.

ÉTUDE DE CAS

Albanie**Cibler la divulgation systématique pour soutenir les résultats institutionnels**

Le plan de travail 2016-2019 de l'Albanie fait de l'intégration et de la divulgation systématique un objectif clé. Cet objectif est aligné sur les stratégies nationales de digitalisation et de gouvernance numérique, ainsi que sur la politique nationale en matière de données ouvertes et le portail y afférent. Le choix de cet objectif se justifie par le fait qu'il soutient un éventail de résultats institutionnels, y compris « pour assurer la ponctualité, la qualité, la réutilisation et le rapport coût/efficacité des données ».

Source : EITI Albania (2017), EITI Albania Work Plan 2016 – 2019, <https://eiti.org/document/albania-eiti-20162019-work-plan>.

ÉTUDE DE CAS

Papouasie–Nouvelle-Guinée**Cadrage et mise en relation des objectifs du plan de travail**

Le plan de travail 2021 de la Papouasie–Nouvelle-Guinée s'articule autour de cinq objectifs distincts :

1. Veiller aux bons établissement et fonctionnement du bureau du secrétariat national et du Groupe multipartite ;
2. Montrer la contribution (directe et indirecte) des industries extractives à l'économie de la PNG ;
3. Améliorer la compréhension par le public de la gestion du secteur extractif ;
4. Renforcer la génération et la perception des revenus, en cohérence avec la définition des politiques gouvernementales et les priorités de développement national ;
5. S'efforcer de mettre pleinement en œuvre les recommandations du Rapport PNGEITI, conformément aux instructions du Cabinet.

Chacun de ces objectifs est présenté avec une justification liée aux priorités nationales, une brève description des défis de gouvernance connexes et une série d'activités mesurables, chiffrées, assorties de délais et conçues spécifiquement pour atteindre cet objectif.

Source : PNGEITI (2020), Papua New Guinea Extractive Industries Transparency Initiative 2021 Work plan, <https://eiti.org/document/papua-new-guinea-eiti-2021-work-plan>.

ÉTUDE DE CAS**Nigeria****Aligner le plan de travail sur les priorités nationales**

Le plan de travail narratif 2019 du Nigeria identifie neuf cibles reflétant quatre objectifs stratégiques pour la mise en œuvre de l'ITIE de 2017 à 2019. Ceux-ci sont fondés sur trois priorités nationales essentielles pour le Nigeria : gouvernance d'entreprise et lutte contre la corruption, diversification économique, et développement économique durable.

Ce cadrage aide le plan de travail ITIE du Nigeria (NEITI) à établir un lien clair entre les activités de mise en œuvre de l'année en cours et les priorités nationales de haut niveau, comme illustré ci-dessous :

Priorité nationale	Gouvernance d'entreprise et lutte contre la corruption
Objectif stratégique à long terme de l'ITIE	Objectif stratégique 1 : Renforcer la transparence du secteur extractif par des audits réguliers et d'autres études d'impact
Objectifs du plan de travail	Réaliser des rapports d'audits réguliers du secteur extractif, automatiser le processus de collecte des données de NEITI et mettre en œuvre les mesures correctives issues de l'audit.
Activité	Étude de cadrage pour l'audit 2017 sur le pétrole et le gaz et révision du modèle pour le rapport sur le pétrole et le gaz

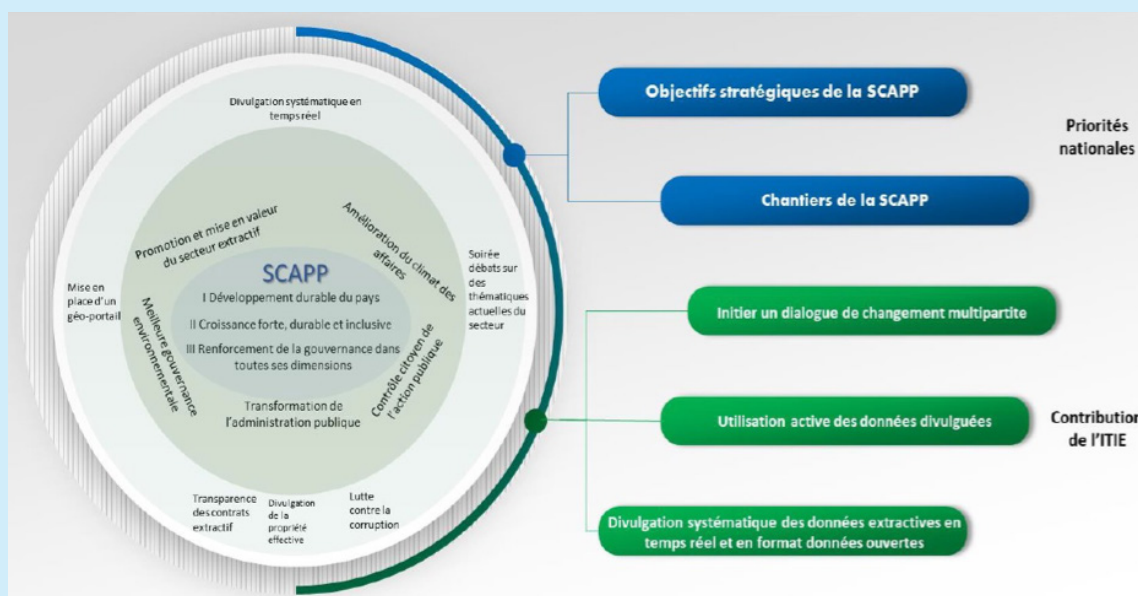
Source : Nigeria EITI (2018), NEITI Country 2019 Work Plan, <https://eiti.org/document/neiti-2019-work-plan>.

ÉTUDE DE CAS

Mauritanie

Présenter les liens entre les différents objectifs et priorités

Afin de conceptualiser les relations complexes entre les différentes priorités et objectifs nationaux pertinents pour l'ITIE et la planification des activités, le plan de travail de la Mauritanie visualise la manière dont les résultats de l'ITIE s'alignent sur les priorités nationales pour façonner le contexte de la réalisation des objectifs de développement nationaux de la Mauritanie.



Source : ITIE Mauritanie (2021), Plan d'action 2021 et système de suivi et évaluation du Comité national de l'ITIE Mauritanie, <https://eiti.org/document/mauritania-2021-work-plan>.



Étape 3

Définir les objectifs, les activités et le périmètre du plan de travail

Conformément à la Norme ITIE, le plan de travail doit « inclure des activités mesurables et assorties de délais d'exécution précis visant à atteindre les objectifs convenus. Le périmètre d'application de la mise en œuvre de l'ITIE devra être adapté pour répondre aux objectifs souhaités tels qu'ils ont été définis lors du processus de consultation. (Exigence ITIE 1.5.c).

- 1. Identifier les activités qui contribueront aux objectifs du plan de travail.** Parfois, l'identification des activités nécessaires pour atteindre les objectifs du plan de travail ITIE ira de soi. Dans la plupart des cas, la réalisation d'un Rapport ITIE entre dans cette catégorie. Ce ne sera cependant pas toujours le cas, et l'identification des activités appropriées pour atteindre les objectifs du plan de travail pourrait nécessiter une discussion stratégique ou un brainstorming avec les parties prenantes. Cela peut être intégré dans les consultations des parties prenantes décrites ci-dessus ou mené par les groupes de travail du Groupe multipartite.
- 2. Identifier les activités qui aborderont d'autres questions requises par la Norme ITIE.** En plus des activités qui répondent directement aux objectifs du plan de travail, celui-ci doit inclure des activités qui répondent à des questions spécifiques requises par la Norme ITIE, notamment :
 - Activités visant à renforcer les divulgations systématiques et les aspects techniques des divulgations, tels que l'exhaustivité et la fiabilité des données (Exigences 4.1 et 4.9);
 - Activités tenant compte des thèmes émergents et transversaux, tels que la lutte contre la corruption, la transition énergétique et la mobilisation des ressources nationales;
 - Activités visant à accroître la divulgation des contrats conformément à l'Exigence 2.4 et des informations sur la propriété effective conformément à l'Exigence 2.5, y compris les étapes et les échéances qui pourraient être reprises dans une feuille de route sur la divulgation de la propriété effective ;⁴

4 Voir ITIE (2016), *Note d'orientation : Exigence 2.5 de l'ITIE* (planification de la divulgation de la propriété effective), <https://eiti.org/fr/document/note-dorientation-exigence-litie-25-planification-divulgation-propriete-effective>, et « Liste de contrôle consultative pour la feuille de route ITIE sur la propriété effective » (en anglais uniquement), https://eiti.org/sites/default/files/documents/advisory_checklist_for_eiti_beneficial_ownership_roadmap.pdf.

- Plans de communication et de diffusion des données ITIE, avec une attention particulière aux données infranationales, qui tiennent compte des différents niveaux d'accès, notamment par les femmes, les minorités et les autres groupes potentiellement marginalisés (Exigences 7.1 et 7.2). Ces questions sont examinées plus en détail à l'[étape 5](#) ci-dessous ; et
- Activités visant à surmonter les contraintes de capacité dans les agences gouvernementales, les entreprises et la société civile (expertise, manque de données, capacité, finances, aspects juridiques et administratifs) qui peuvent affecter la mise en œuvre du plan de travail (Exigence 1.5 (c) i).

3. **Définir les activités de manière à ce qu'elles soient mesurables et assorties de délais. Un moyen efficace d'y parvenir est d'appliquer les critères SMART : spécifique (Specific), mesurable (Measurable), réalisable (Achievable), pertinent (Relevant) et limité dans le temps (Time-bound).**⁵

Plus important encore, chaque activité doit être assortie d'un calendrier de mise en œuvre. Ce calendrier devra tenir compte des échéances fixées par le Conseil d'administration de l'ITIE pour la publication des Rapports ITIE et des rapports d'activités annuels, ainsi que pour la Validation. Lorsqu'il établit le calendrier, le Groupe multipartite doit également prendre en compte les exigences administratives telles que les procédures d'appel d'offres et le financement. Les plans de travail doivent également estimer le coût de chaque activité et la manière dont elles seront financées. Le plan de travail étant un document dynamique, les groupes multipartites peuvent réviser les activités si nécessaire (par exemple pour répondre aux défis posés par la pandémie de COVID-19).

5 Il existe de nombreuses sources d'information en ligne concernant les critères SMART. Pour une présentation dans le contexte de la mise en œuvre de l'ITIE, voir GIZ (2017), *Guide pour le suivi et l'évaluation (S&E) de la mise en œuvre de l'ITIE*, <https://eiti.org/fr/document/giz-guide-pour-suivi-et-evaluation-se-mise-en-oeuvre-litie>.

ÉTUDE DE CAS

Zambie

Mettre en relation les activités, les indicateurs et les impacts

L'un des quatre objectifs du plan de travail 2021-2022 de la Zambie est de « soutenir la divulgation systématique d'informations ITIE complètes et fiables par le gouvernement et les entreprises minières. » Comme pour tous les objectifs du plan de travail, cet objectif est présenté avec des résultats intermédiaires liés à des changements de performance et de capacité, et à de multiples réalisations, chacune étant soutenue par plusieurs activités, comme le montrent les résultats 3 et 4 ci-dessous :

Résultat final	Amélioration de la réforme du gouvernement entraînant une meilleure intégration de l'information sur les industries extractives	
Résultats intermédiaires	Amélioration de la conformité avec la Norme et les Exigences ITIE	
Résultats immédiats	Renforcer l'ITIE Zambie (ZEITI) pour mettre en œuvre et respecter les Exigences de l'ITIE	
Résultat	3.0 – Formation interne et développement des compétences au sein de ZEITI	4.0 – Formation et intégration de la dimension de genre
Activités	3.1 – Formation en ligne du secrétariat de ZEITI : leadership, gestion organisationnelle, logiciels et communications 3.2 – Recherche de fonds et rédaction de propositions pour le secrétariat de ZEITI 3.3 – Formation du secrétariat de ZEC-ZEITI : Cycle de vie d'une mine/cycle de vie de l'artisanat minier à petite échelle/pétrole 3.5 – Formation du secrétariat de ZEC-ZEITI : Fiscalité minière 3.6 – Formation du secrétariat de la ZEC-ZEITI : Autre à identifier	4.1 – Oxfam gender awareness raising and training 4.2 – Webinar roundtable on gender dynamics for MSG 4.3 – Development of gender policy/strategy 4.4 – Implement gender policy/strategy

Source : Zambia EITI (2021), Zambia EITI Work Plan 2021-2022, <https://eiti.org/document/zambia-eiti-workplan-20212022>.

Il est également important d'envisager d'attribuer des responsabilités aux parties prenantes concernées pour chaque activité. Cela nécessite parfois la participation de parties prenantes non représentées au sein du Groupe multipartite (par ex. pour les activités liées à la divulgation de la propriété effective) et des consultations avec ces parties prenantes peuvent aussi être nécessaires. Dans certains pays, il peut être utile de confier les fonctions de consultation et de supervision des parties prenantes aux organes de représentation déjà en place.⁶ Il est tout aussi important que les groupes multipartites envisagent d'évaluer fréquemment la faisabilité (c'est-à-dire le financement, les capacités) et l'impact (c'est-à-dire le calendrier, l'opportunité, les besoins) des activités des plans de travail et de les réviser si nécessaire (par exemple pour répondre aux défis posés par la pandémie de COVID-19). Cela permettra de garantir un bon équilibre entre cohérence et redondance.

- 4. Définir des cibles appropriées pour les activités.** Réfléchir aux types de résultats qui pourraient découler des activités et définir des indicateurs mesurables et assortis de délais pour savoir quand ces résultats devraient être atteints. Cela permettra d'assurer le suivi du plan de travail et de renforcer sa mise en œuvre. Examiner également qui bénéficie de ces activités, et si elles sont inclusives et sensibles au genre,⁷ le cas échéant.

Lors de la définition des cibles, les groupes multipartites peuvent examiner la relation entre les activités, les objectifs du plan de travail et les priorités nationales en utilisant une approche de cadre logique. Cela implique de considérer la séquence et les relations causales entre les intrants et les activités, les réalisations, les résultats et les impacts.

6 Voir ITIE (2022), *Note d'orientation : Exigence ITIE 1.4 (groupes multipartites)*, <https://eiti.org/fr/document/note-dorientation-exigence-litie-14-groupes-multipartites>.

7 La sensibilité au genre se réfère aux résultats qui reflètent une compréhension des rôles et des inégalités entre les sexes et qui s'efforcent d'encourager une participation égale et une distribution égale et équitable des avantages. La sensibilité au genre passe par l'analyse de genre et la prise en compte de ces aspects. Pour plus d'informations, voir PNUD (2015), *Gender Responsive National Communications Toolkit*, <https://www.undp.org/publications/gender-responsive-national-communications>.

EXEMPLE

Lier les activités du plan de travail aux intrants, aux extrants, aux résultats et aux impacts

Le tableau ci-dessous illustre ces liens dans une chaîne de résultats dans la première colonne. La deuxième colonne indique comment ils pourraient être reflétés dans les priorités nationales, les résultats du plan de travail et les activités du plan de travail. La troisième colonne illustre la façon dont cela a été conceptualisé dans le plan de travail 2021 du Sénégal.

Lien dans la chaîne des résultats	Niveau de résultat	Articulation dans le plan de travail 2021 du Sénégal*
Impacts : changements à long terme des systèmes sociaux et de la qualité de vie	Priorités nationales	Impact : l'effectivité de la Bonne gouvernance et de la transparence dans la gestion du secteur des Industries extractives
Résultats : changements dans les politiques, les comportements, les croyances	Résultats du plan de travail	Effet : opérationnalisation de mécanismes de transparence, en vue d'instaurer un optimum de gouvernance
		Résultat immédiat : meilleure connaissance du secteur extractif par les citoyens
Extrants : documents, ateliers, médias	Résultats et activités du plan de travail	Extrant : création d'un environnement favorable à la transparence dans la gouvernance des IE à travers le renforcement de l'accès à l'information, l'impulsion des réformes et le renforcement des capacités des acteurs
Intrants : activités, flux de travail, sensibilisation	Activités du plan de travail	Activité : mettre en œuvre le processus ITIE au Sénégal

*Source : Comité national ITIE Senegal (2021), Plan de travail et budget annuel 2021, <https://eiti.org/document/senegal-2021-work-plan>.

5. Rédiger un texte narratif pour présenter le plan de travail.

Une fois les objectifs et les activités décidés, un sous-comité ou un groupe de travail plus restreint du Groupe multipartite peut être chargé de rédiger le plan de travail narratif afin de le rendre plus accessible et utile sur le plan opérationnel. Ce travail doit représenter clairement les objectifs, le périmètre, les activités et les cibles décrits ci-dessus, d'une manière facilement accessible pour les parties prenantes.

En outre, il est important de s'assurer que plusieurs autres composantes requises par la Norme ITIE sont incluses :

- Une description **des personnes impliquées** dans les processus de consultation et de révision de l'[étape 1](#), et de la manière dont les points de vue et les priorités des parties prenantes ont été pris en compte.
- Une liste des **sources** examinées pour identifier les priorités nationales, y compris les liens vers ces sources.
- Un aperçu des **sources nationales et externes de financement** et d'assistance technique en faveur d'une mise en œuvre appropriée du plan de travail convenu. Cela devrait inclure le financement d'activités spécifiques telles que décrites à l'[étape 3](#), mais aussi un financement plus général pour les opérations du Groupe multipartite et la mise en œuvre de l'ITIE.
- Une description des **plans spécifiques de diffusion et de suivi** du plan de travail tels que décrits aux [étapes 5 et 6](#) ci-dessous.
- Un **calendrier** de mise en œuvre qui est compatible avec les échéances fixées par le Conseil d'administration de l'ITIE conformément à la Section 4 de la Norme ITIE, et qui prend en considération les exigences administratives telles que le processus de recrutement et le financement.

ÉTUDE DE CAS

République démocratique du Congo Présenter un plan de travail complet et réalisable

Le plan de travail 2018-2021 de la RDC comporte deux parties :

- Un texte décrivant le processus d'élaboration du plan de travail. Il présente également les objectifs du plan de travail, ainsi que les activités et les risques associés à chacun. Cela fournit un contexte et une légitimité pour le cadre logique qui suit.
- Un cadre logique, qui présente chaque activité dans un tableau avec les objectifs correspondants, les résultats attendus, les parties responsables, les délais, les coûts et les sources de financement.

Source : ITIE-RDC (2018), Plan de travail triennal (PTT) 2018-2021, <https://eiti.org/document/20182021-work-plan-democratic-republic-of-congo>.



Étape 4

Avaliser et diffuser le plan de travail

- 1. Avaliser le plan de travail.** Une fois la version finale du plan de travail préparée, elle doit être approuvée par le Groupe multipartite (Exigence 1.5.b).
- 2. Diffuser le plan de travail pour maximiser l'accessibilité et le retour d'information.** Le Groupe multipartite doit rendre le plan de travail largement disponible au public, comme l'exige la Norme ITIE. Il peut s'agir par exemple de publier le plan de travail sur le site Internet du secrétariat national ou sur les sites Internet des agences ou du ministère concernés, dans la presse écrite ou par son affichage dans des lieux qui sont facilement accessibles au public, et en le diffusant auprès des personnes consultées. Idéalement, les lieux de diffusion les plus appropriés auront été identifiés lors des consultations des parties prenantes. Des mesures spécifiques pour faire connaître le plan de travail doivent être identifiées, en prenant en considération :
 - L'opportunité de traduire et d'imprimer le plan de travail dans les langues locales ;
 - L'opportunité de représenter graphiquement le plan de travail pour qu'il soit plus facile à lire et à comprendre ;
 - La combinaison de formats, imprimés ou en ligne, nécessaire pour garantir l'accessibilité, dans les cas où celle-ci est limitée par l'accès à l'Internet et l'éducation aux médias ;
 - Les mécanismes spécifiques ou canaux de communication par lesquels les parties prenantes peuvent fournir un retour d'information ou une contribution au plan de travail pendant sa mise en œuvre.

Le Groupe multipartite pourra envisager des formats et des plateformes alternatifs ou complémentaires pour le plan de travail, qui le rendent facile à utiliser, à suivre et à réviser. Cela peut impliquer l'utilisation de feuilles de calcul, de tableaux, de diagrammes de Gantt ou d'autres formats.

ÉTUDE DE CAS

Les Philippines

Publication des plans de travail et des matrices d'avancement en ligne

Le site Internet de l'[ITIE-Philippines](#) (PH-EITI) présente les plans de travail actuels et passés, ainsi que des matrices de progrès qui permettent de suivre la mise en œuvre des activités du plan de travail sur une base continue. Le plan de travail 2021 contient également une description narrative détaillée de la manière dont le plan de travail a été élaboré et recense également les questions que l'ITIE Philippines entend aborder, la raison d'être de ses objectifs, les activités planifiées et les liens entre le processus ITIE et les autres efforts de réforme.

Source : PH-EITI (2021), « PH-EITI Work Plans », <https://pheiti.dof.gov.ph/work-plan/>.

ÉTUDE DE CAS

Indonésie

Planification de l'engagement des parties prenantes

Le plan d'engagement des parties prenantes de l'Indonésie est conçu pour faciliter les efforts d'intégration du Groupe multipartite national. Ce plan est présenté comme « un document vivant [qui sera] périodiquement mis à jour pendant la mise en œuvre du projet afin de refléter tout ajustement effectué sur la base de facteurs contextuels changeants ou de nouvelles informations liés à l'engagement des parties prenantes ».

Source : Republic of Indonesia (2021), Stakeholder Engagement Plan, <https://www.esdm.go.id/assets/media/content/content-eiti-stakeholder-engagement-plan.pdf>.



Étape 5

Assurer le suivi et la révision

Le plan de travail est un document évolutif, qui doit être revu et mis à jour fréquemment pour en faire un outil de gestion utile, et pour ancrer sa légitimité et son utilité en tant qu'outil de responsabilisation des parties prenantes.

- 1. Établir un calendrier de révision.** Le plan de travail doit être revu et mis à jour chaque année conformément à l'Exigence 1.5 (f). De nombreux pays alignent également les nouveaux plans de travail sur les processus budgétaires. Quel que soit le cycle de planification, un plan de travail doit être révisé au moins une fois par an, et il est conseillé aux groupes multipartites d'envisager des mises à jour et des révisions plus régulières. Par exemple, le Groupe multipartite peut convenir de revoir rapidement le plan de travail au cours de chacune de ses réunions trimestrielles afin de faire le point sur les progrès accomplis.

EXIGENCE DE L'ITIE 1.5

Établir un plan de travail ITIE

Note d'orientation

La révision du plan de travail est également essentielle en ce qu'elle permet d'y refléter les enseignements tirés et d'y intégrer des recommandations sur son amélioration présentées par l'Administrateur Indépendant ou les rapports de Validation. Il peut donc s'avérer utile d'actualiser le plan de travail après la publication du Rapport ITIE et la Validation.

ÉTUDE DE CAS

Arménie

Rapports d'avancement trimestriels aux parties prenantes

Le Groupe multipartite de l'ITIE Arménie prépare des rapports d'avancement trimestriels décrivant la mise en œuvre des activités prévues dans le plan de travail. Les parties prenantes consultées au cours du processus de Validation ont décrit ces rapports comme des outils utiles pour suivre les progrès et ajuster les activités si nécessaire.

Sources : Armenia EITI (2021), EITI Annual and Quarterly Reports, <https://www.eiti.am/en/Quarterly-annual-reports>; Secrétariat international de l'ITIE, Validation of Armenia, https://eiti.org/system/files/documents/armenia_validation_2019_initial_assessment_march_2020.pdf.

- 2. Envisager de développer un cadre de suivi, d'évaluation et de capitalisation des expériences.** Les groupes multipartites souhaitent peut-être développer un cadre plus régulier pour le suivi, l'évaluation et la capitalisation de la mise en œuvre du plan de travail ITIE. Disposer d'un tel cadre solide et spécifique peut aider les groupes multipartites à adapter les plans de travail et les activités pendant la mise en œuvre, améliorant ainsi les résultats de cette dernière et facilitant la communication de l'impact de l'ITIE. Un cadre de suivi, d'évaluation et de capitalisation solide peut également renforcer la crédibilité auprès des partenaires et donateurs nationaux et internationaux.

OUTIL

Directives pour le suivi et l'évaluation (S&E) de la mise en œuvre de l'ITIE

L'agence de développement allemande GIZ a développé des directives pour compléter les notes d'orientation officielles de l'ITIE sur l'établissement de cadres de suivi et d'évaluation. Il offre une vue d'ensemble pratique de bon nombre des questions soulignées dans la présente note d'orientation, ainsi que des conseils pratiques, étape par étape, sur la manière de développer un cadre de suivi et d'évaluation, comme des mesures visant à établir un accord sur les définitions, les processus et la gestion des ressources, y compris des suggestions pour les ateliers et la collecte de données.

Source : GIZ (2017), Guide pour le suivi et l'évaluation (S&E) de la mise en œuvre de l'ITIE, <https://eiti.org/fr/document/giz-guide-pour-suivi-et-levaluation-se-mise-en-oeuvre-litie>.

ÉTUDE DE CAS

Sénégal

Intégration du suivi et de l'évaluation dans la planification des activités

Le plan de travail 2021 du Sénégal prévoit la mise en place d'un processus de suivi et d'évaluation qui sera géré par une commission technique dédiée au renforcement des capacités et au suivi et à l'évaluation. Cela implique l'examen régulier des indicateurs de performance clés inclus dans le cadre logique du plan de travail, et l'utilisation de plusieurs outils pour suivre et rendre compte des progrès, notamment des indicateurs de tableau de bord, une matrice de suivi et d'évaluation, et la publication d'un rapport d'avancement deux fois par an. La commission est en outre mandatée pour consulter les parties prenantes au-delà du Groupe multipartite lors de l'évaluation et du rapport d'avancement, y compris la participation des parlementaires et des groupes de femmes. Le tout est planifié en fonction d'activités hebdomadaires, trimestrielles, semestrielles et annuelles.

Source : Comité national ITIE Senegal (2021), Plan de travail et budget annuel 2021, <https://eiti.org/document/senegal-2021-eiti-work-plan>.

ÉTUDE DE CAS

Ukraine

Intégrer le S&E dans la planification des activités

Le plan de travail 2021 de l'Ukraine est présenté sous la forme d'un cadre logique. Il comprend des instructions pour les activités de suivi qui doivent être exécutées par le secrétariat national ou d'autres parties responsables tous les deux mois et précise que les progrès de la mise en œuvre seront discutés à chaque réunion du Groupe multipartite.

Le plan de travail s'appuie sur le cadre de suivi et d'évaluation de l'Ukraine, qui fait la distinction entre les activités d'évaluation axées sur les impacts et les résultats, et les activités de suivi axées sur les mêmes éléments. Le cadre comprend également un tableau permettant de suivre les progrès réalisés au fil du temps, illustré ci-dessous.

Category	#	Indicator	Type/Unit of Measurement	Baseline Level (2013)	Level of 2018	Level of 2019	Data Collection Methods/Sources	Frequency
A. EITI governance and administration	2.1	Donor contribution / state contribution to the EITI implementation (monetary and non-monetary)	% of contribution	95% / 5%	85% / 15%	80% / 20%	Expert discussion / Counting	Annually
	2.2	Time allocation of the EITI Secretariat staff	Man-days	0	22 working days per month*12*5 persons = 1320	22 working days per month*12*4 persons = 1056	Counting	Annually
B.1. Higher level of	2.3	Timely publication of the EITI Report	Yes / No	n/a	No	No	Date of publication	Annually
	2.4	Number of corrective actions based on the validation results	Number of corrective actions	n/a	8	8	The EITI Board decision	Validation frequency
	2.5	More available datasets on the extractive industries	% of information from open data sets for preparation of the EITI Report	n/a	20 %	20 %	Open databases	Annually

Sources : UAEITI (2021), Ukraine EITI 2021 work plan, <https://eiti.org/document/ukraine-eiti-2021-work-plan>; UAEITI (2020), Monitoring and Evaluation System for the Extractive Industries Transparency Initiative of Ukraine, <https://eiti.org.ua/en/documents/monitoring-and-evaluation-system-for-uaeiti/>.

Le développement d'un cadre de suivi, d'évaluation et de capitalisation peut demander relativement peu d'efforts si les plans de travail sont conceptualisés avec des liens forts entre les activités et les résultats, et s'ils incorporent des indicateurs mesurables et assortis de délais, comme décrit à l'[étape 3](#).

3. Consacrer du temps à une réflexion approfondie et inclusive.

Que les plans de travail soient revus annuellement, plus régulièrement ou dans le cadre d'un processus structuré de suivi, d'évaluation et de capitalisation, les groupes multipartites et les secrétariats nationaux sont encouragés à convoquer un large éventail de parties prenantes et à allouer suffisamment de temps pour examiner et réfléchir à la manière dont le plan de travail a été mis en œuvre. Voici quelques questions utiles pour susciter la réflexion :

- Quels résultats ont été atteints?
- Quels résultats n'ont pas été atteints, et pourquoi?
- Qu'est-ce qui aurait pu être fait différemment?
- Les hypothèses étaient-elles correctes quant à la manière dont les activités allaient contribuer aux résultats spécifiques, aux objectifs du plan de travail et aux priorités nationales?
- Qu'est-ce qui pourrait être fait différemment maintenant, et dans le prochain plan de travail?
- Quelles sont les activités que nous reportons à l'année suivante?
- Des résultats positifs ont-ils été obtenus qui n'étaient pas décrits dans le plan de travail?

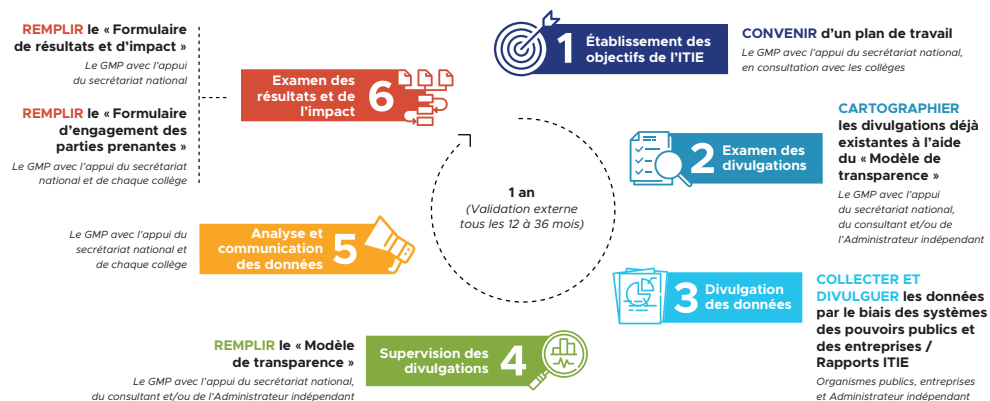
Les groupes multipartites et les secrétariats nationaux peuvent également souhaiter utiliser le modèle de résultats et d'impacts lors de la révision des plans de travail. Cela peut aider à préparer les processus de Validation et fournir un format utile pour structurer les processus de révision.⁸

4. Veiller à ce que l'examen informe la planification ultérieure des activités. Les résultats des processus de révision doivent être documentés de manière à pouvoir être examinés dans la planification des activités futures, comme décrit à l'[étape 2](#). Il peut être utile de considérer le processus d'examen comme le lien entre les plans de travail successifs du cycle annuel de divulgation de l'ITIE, illustré ci-dessous.

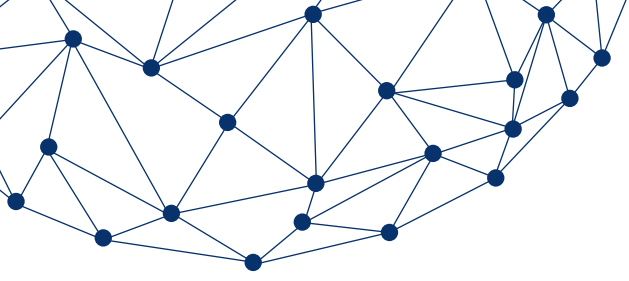
⁸ Les modèles de Validation de l'ITIE sont disponibles sur <https://eiti.org/fr/document/modeles-collecte-donnees-pour-validation-depuis-2021>.

Cycle annuel de divulgation

Maximisation et valuation de l'impact des divulgations ITIE



Pour s'assurer que l'examen du plan de travail alimente directement les processus ultérieurs de planification des activités, il peut être utile de produire des déclarations publiques ou des documents résumant le processus d'examen du plan de travail. Les groupes multipartites peuvent également envisager de publier régulièrement un cadre logique ou des feuilles de calcul produites au cours des processus de suivi, d'évaluation et de capitalisation. Le Secrétariat international de l'ITIE peut aider à faciliter un atelier de révision et de planification des plans de travail.



Ressources supplémentaires

- ITIE (2021), « Modèles de collecte de données pour la Validation (depuis 2021) », <https://eiti.org/fr/document/modeles-collecte-donnees-pour-validation-depuis-2021>.
- ITIE (2022), *Note d'orientation : Exigence ITIE 1.4 (groupes multipartites)*, <https://eiti.org/fr/document/note-dorientation-exigence-litie-14-groupes-multipartites>.
- ITIE (2016), *Note d'orientation : Exigences ITIE 7.3, 7.4 et 1.5*, <https://eiti.org/fr/document/note-dorientation-exigence-litie-73-74-et-15>.
- GIZ (2017), *Guide pour le suivi et l'évaluation (S&E) de la mise en œuvre de l'ITIE*, <https://eiti.org/fr/document/giz-guide-pour-suivi-et-levaluation-se-mise-en-oeuvre-litie>.
- Programme des Nations unies pour le développement (2015), *Gender Responsive National Communications Toolkit*, <https://www.undp.org/publications/gender-responsive-national-communications>.



Extractive Industries
Transparency Initiative

Rådhusgata 26
0151 Oslo
Norvège (Norway)

+47 222 00 800
secretariat@eiti.org
eiti.org



Annexe A: Modèle pour l'élaboration du plan de travail de l'ITIE

Ce modèle propose un format et un rappel des informations qui doivent figurer dans le plan de travail de l'ITIE. Pour de plus amples informations, consultez la [Note d'orientation relative à l'Exigence 1.5](#) sur l'élaboration d'un plan de travail de l'ITIE.

Ce modèle peut être téléchargé sous format Word sur le site Internet de l'ITIE à l'adresse : <https://eiti.org/fr/document/note-dorientation-exigence-litie-15>.

Plan de travail <année> de l'ITIE <pays>

1. Contexte :

Le Groupe multipartite (GMP) est tenu de :

- Tenir à jour un plan de travail qui sera réexaminé et actualisé chaque année ;
- Veiller à ce que ce plan de travail reflète le résultat des consultations avec les principales parties prenantes et soit avalisé par le Groupe multipartite.

Le Groupe multipartite peut également envisager de :

- Présenter l'ITIE aux parties prenantes qui ne la connaîtraient pas ;
- Décrire la façon dont la Norme ITIE a été mise en œuvre dans le pays jusqu'à présent, en précisant les lacunes ou les faiblesses pratiques identifiées pendant la planification du travail ;
- Décrire le processus de consultation des parties prenantes qui a appuyé l'élaboration du plan de travail. Qui a été consulté, et pourquoi ? Comment les consultations ont-elles été menées, et pourquoi ?

2. Priorités nationales et gouvernance du secteur extractif

Le Groupe multipartite est tenu de :

- Fixer des objectifs de mise en œuvre de l'ITIE compatibles avec les Principes de l'ITIE et reflétant les priorités nationales des industries extractives.

Le Groupe multipartite peut également envisager de :

- Décrire comment les priorités nationales ont été identifiées lors de la planification du travail, en décrivant les sources auprès desquelles ces priorités ont été identifiées ;
- Décrire la relation entre la mise en œuvre de l'ITIE et les autres initiatives axées sur la gouvernance du secteur extractif, y compris les initiatives nationales ou les initiatives menées par des acteurs internationaux.

3. Activités

Le Groupe multipartite est tenu de :

- Prendre les mesures nécessaires pour intégrer la mise en œuvre de la Norme ITIE dans les systèmes gouvernementaux et des entreprises ;
- Inclure des activités mesurables et assorties d'un calendrier de mise en œuvre précis visant à atteindre les objectifs convenus ;
- Évaluer et exposer les actions destinées à surmonter les contraintes pouvant peser sur la capacité des entités de l'État, des entreprises et de la société civile, et constituer un obstacle à la mise en œuvre efficace de l'ITIE ;
- Aborder le thème du périmètre d'application de la mise en œuvre de l'ITIE, en incluant des programmes d'action visant à renforcer la divulgation systématique et à gérer les aspects techniques de la déclaration tels que l'exhaustivité (4.1) et la fiabilité des données (4.9) ;
- Envisager et proposer des actions pour traiter toute question juridique ou réglementaire qui pourrait nuire à la mise en œuvre de l'ITIE, y compris, le cas échéant, un plan destiné à intégrer les Exigences de l'ITIE dans les législations ou réglementations nationales ;
- Décrire les axes de travail du Groupe multipartite dans le but de mettre en œuvre les recommandations tirées des exercices de Validation et de la mise en œuvre de l'ITIE ;
- Présenter un plan pour la divulgation des contrats conformément à l'Exigence 2.4.b et pour la divulgation des informations sur la propriété effective conformément à l'Exigence 2.5.c-f, y compris les étapes et les échéances.

Le Groupe multipartite peut également envisager de :

- S'assurer que les activités et les résultats proposés dans le plan de travail respectent les critères SMART (avec des objectifs spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps)¹ ;
- Utiliser une chaîne de résultats ou un cadre logique pour décrire la relation entre les activités, les résultats attendus et la réalisation des résultats et de l'impact à long terme ;
- Désigner les rôles et les parties responsables pour chaque activité.

4. Budget et financement

Le Groupe multipartite est tenu de :

- Tenir à jour un plan de travail entièrement chiffré ;
- Identifier les sources domestiques ou externes de financement et d'assistance technique afin d'assurer la mise en œuvre du plan de travail convenu dans les délais impartis.

Le Groupe multipartite peut envisager de :

- Préciser les coûts et les sources de financement pour chaque activité répertoriée dans le tableau des activités (voir l'annexe B) et décrire les conséquences liées à ces sources de financement ;
- Examiner comment les sources domestiques ou externes de financement et d'assistance technique peuvent influencer sur la ponctualité de la mise en œuvre du plan de travail.

¹ Il existe de nombreuses sources d'information en ligne au sujet des critères SMART. Pour appréhender ces critères dans le contexte de la mise en œuvre de l'ITIE, reportez-vous aux directives de l'Agence allemande de coopération internationale (GIZ) dans le *Guide pour le suivi et l'évaluation (S&E) de la mise en œuvre de l'ITIE* à l'adresse <https://eiti.org/fr/document/giz-guide-pour-suivi-et-levaluation-se-mise-en-oeuvre-litie>

5. Diffusion et communication

Le Groupe multipartite est tenu de :

- Veiller à ce que les divulgations ITIE soient largement accessibles au public, par exemple au moyen d'une publication dans la presse écrite, sur le site Internet national de l'ITIE et/ou sur les sites Internet de l'entité de l'État et du ministère concerné, ou par son affichage dans des lieux qui sont facilement accessibles au public.

Le Groupe multipartite est encouragé à :

- Explorer des approches innovantes pour renforcer la mise en œuvre de l'ITIE afin d'éclairer le débat public sur la gouvernance des ressources naturelles et de favoriser le maintien de niveaux élevés de transparence et de redevabilité dans la vie publique, autant en ce qui concerne les affaires de l'État que le monde des entreprises.

Le Groupe multipartite peut envisager de :

- Tenir compte des difficultés liées à la langue, à l'alphabétisation numérique ou à l'accès aux technologies qui pourraient limiter les capacités des parties prenantes à accéder au plan de travail ;
- Informer les parties prenantes qui ont été consultées dans le cadre de la planification du travail sur la façon dont leur contribution a été reflétée dans le plan de travail ;
- Décrire comment les mécanismes de consultation seront utilisés pour maintenir le dialogue avec les parties prenantes, y compris par des évaluations régulières du plan de travail et de sa mise en œuvre, et par la sollicitation de commentaires à ce sujet.

6. Supervision et révision

Le Groupe multipartite est tenu de :

- Réviser et actualiser le plan de travail chaque année. Lors de la révision du plan de travail, le Groupe multipartite devra envisager d'étendre le niveau de détail et le périmètre de la mise en œuvre de l'ITIE. Conformément à l'Exigence 1.4.b, le Groupe multipartite est tenu de documenter ses discussions et ses décisions.

Le Groupe multipartite peut également envisager de :

- Fixer des dates de révision régulières, notamment pour réexaminer les rôles et responsabilités des membres ou des comités du Groupe multipartite ;
- Établir un cadre de suivi et d'évaluation qui sera appliqué continuellement pendant la mise en œuvre (par exemple, en utilisant les colonnes fournies dans l'annexe B) ;
- Étudier comment rendre les processus de révision aussi inclusifs que les consultations ayant servi à planifier le travail ;
- Étudier comment les processus de révision peuvent être documentés d'une façon qui facilitera la prise en compte des conclusions lors de l'élaboration des plans de travail futurs.

7. Étapes et échéances

Le Groupe multipartite est tenu de :

- Inclure un calendrier de mise en œuvre compatible avec les échéances fixées par le Conseil d'administration de l'ITIE (voir la section 4 de la Norme ITIE) et qui prenne en considération les exigences administratives liées notamment aux processus d'appels d'offre et de financement.

Le Groupe multipartite peut envisager de :

- Faire correspondre l'échéancier de mise en œuvre et les processus de budgétisation nationaux ;
- Envisager d'autres formats, tels que les diagrammes de Gantt ou les calendriers visuels ;
- Intégrer le calendrier de mise en œuvre du plan de travail dans le cadre de suivi-évaluation décrit ci-dessus.

Approbation du Groupe multipartite

Date

Signature(s) du Groupe multipartite