

Le consensus : un équilibre fragile

Évaluer la gouvernance des groupes
multipartites de l'Initiative pour la
Transparence dans les Industries Extractives

Rapport de synthèse

Février 2015



Remarque : ceci est un résumé de **Le consensus : un équilibre fragile. Évaluer la gouvernance des groupes multipartites de l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives**, une évaluation menée par MSI Integrity en 2014. Le rapport complet est disponible à : www.msi-integrity.org/EITI



L'**Institut pour l'intégrité des initiatives multipartites** (MSI Integrity) est une organisation à but non lucratif qui se consacre à comprendre l'incidence sur les droits de l'homme et la valeur des initiatives volontaires qui traitent des entreprises et des droits de l'homme. MSI Integrity fait des recherches sur les principales questions concernant l'efficacité de ces initiatives, facilite l'apprentissage sur le terrain, et élabore des outils pour évaluer ces initiatives du point de vue des droits de l'homme. MSI Integrity porte un intérêt particulier à la manière dont ces initiatives font participer et affectent les communautés concernées, et leur permet de faire valoir leurs droits.

À l'origine de cette évaluation de la gouvernance des groupes multipartites au niveau national dans l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE), il y avait une demande de recherche par Publiez ce que vous payez (PCQVP) en décembre 2013. Cette évaluation a été menée indépendamment de l'ITIE et de PCQVP. MSI Integrity a collaboré avec toutes les parties prenantes de l'ITIE, y compris des membres du conseil de l'ITIE venant de tous les groupes constitutifs, et leur a demandé un retour d'information, tout au long du processus. Le fonds fiduciaire multidonateur de la Banque mondiale a remboursé MSI Integrity pour les frais de déplacement directs engagés pour mener les entretiens et assister aux réunions, cependant toutes les recherches et les activités ont été menées indépendamment de la Banque mondiale et des cotisants au fonds fiduciaire multidonateur.

MSI Integrity attend avec intérêt toute suggestion pour de nouveaux projets de recherche concernant l'impact et l'efficacité des initiatives multipartites. Les évaluations de MSI Integrity sont menées indépendamment des initiatives multipartites et de leurs membres, et sont fondées sur des processus de recherches rigoureux, transparents et inclusifs.

www.msi-integrity.org

Contexte



La nécessité d'une évaluation de la gouvernance

La gouvernance multipartite est une approche relativement nouvelle de la prise de décision. En mobilisant les points de vue et les connaissances du gouvernement, du secteur économique, de la société civile et des communautés, elle est susceptible d'être un outil de gouvernance puissant. Pour libérer ce potentiel, il est primordial que toutes les parties prenantes puissent participer de manière significative aux processus de prise de décision et que tous ces processus soient inclusifs, équitables et efficaces.

De nombreuses initiatives multipartites commencent seulement maintenant à réaliser l'importance que leurs procédures de gouvernance interne ont quant à leur capacité à changer les choses. L'ITIE semble avoir fait un pas dans la bonne direction avec l'annonce de la norme ITIE en juillet 2013. La norme ITIE comprend quelques obligations spécifiques pour les groupes multipartites nationaux — qui sont chargés de la mise en œuvre de l'ITIE dans chaque pays — concernant leurs pratiques de gouvernance interne.¹ Dans le passé, l'ITIE a fixé peu d'obligations pour s'assurer que les groupes multipartites adoptent des procédures de gouvernance interne solides.²

Avec l'introduction de la norme ITIE, le moment était opportun pour que MSI Integrity mène une évaluation indépendante des pratiques et processus de gouvernance interne dans les groupes multipartites. En effet, à partir de 2015, la conformité des groupes multipartites sera validée avec la norme ITIE, et par conséquent ces groupes devront revoir leurs documents constitutifs pour s'assurer de leur conformité avec les nouvelles obligations en matière de procédures pour la gouvernance interne qui figurent dans la norme ITIE. On espère que les constatations, recommandations et directives pratiques qui sont dans ce rapport sont utiles aux groupes multipartites alors qu'ils revoient leurs procédures de gouvernance, ainsi qu'à l'ensemble de la communauté de l'ITIE alors qu'elle cherche à améliorer sa gouvernance et renforcer le potentiel de l'ITIE pour apporter des changements significatifs.

¹ Voir *Norme ITIE, Obligations 1.3(f)-(g)*.

² Les *Principes et les critères de l'ITIE* (approuvés en 2003 et 2005 respectivement) et les *Règles de l'ITIE* qui suivirent en 2009 et 2011, ne contenaient que très peu de dispositions concernant la gouvernance interne des groupes multipartites : voir *Méthodologie*, page 7, pour plus de discussions sur les nouvelles obligations.

Résumé



En 2014, MSI Integrity a mené l'évaluation la plus exhaustive des pratiques de gouvernance des groupes multipartites au niveau national dans l'ITIE qui, à notre connaissance, n'a jamais été réalisée. Cette évaluation comprenait un examen des documents de gouvernance disponibles pour le public publiés par chaque pays mettant en œuvre l'ITIE.³ En plus d'examiner les documents concernant la gouvernance, MSI Integrity a aussi examiné les pratiques de gouvernance réelles de 15 pays grâce à des discussions avec des membres des groupes multipartites associées à des visites sur le terrain dans cinq pays : l'Azerbaïdjan, le Cameroun, la République Démocratique du Congo, les Philippines et la Tanzanie.⁴ Au total, plus de 60 documents concernant la gouvernance des groupes multipartites ont été revus et analysés pour voir leur conformité avec la norme ITIE et d'autres documents pertinents donnant des directives ; plus de 80 entretiens ont été menés avec des membres des groupes multipartites, ainsi qu'avec des membres des communautés et des organisations de la société civile hors groupes multipartites ; et ceci a été complété par l'observation de sept réunions de groupes multipartites ou de la société civile dans les pays et des discussions sur cette recherche et les constatations préliminaires avec les membres intéressées du conseil international de l'ITIE à deux réunions du conseil international en 2014.

Cette évaluation conclut que dans de nombreux groupes multipartites la gouvernance interne présente des défauts importants. Aucun des pays examinés n'a rempli toutes les obligations établies par la norme ITIE en ce qui concerne les procédures de gouvernance interne, et il y a plusieurs aspects essentiels de la gouvernance interne que la norme ITIE ne traite pas.⁵ En fait, un quart de tous les pays mettant en œuvre l'ITIE n'ont pas pu être entièrement évalués, car leurs documents concernant la gouvernance n'étaient pas accessibles publiquement ni fournis à MSI Integrity sur sa demande, ce qui souligne en soit un manquement élémentaire de la gouvernance. Ceci implique également un échec au niveau mondial de l'ITIE pour offrir des directives et assurer la surveillance de la gouvernance des groupes multipartites et la conformité au niveau du pays avec les principales obligations de l'ITIE. Cela a des conséquences sérieuses. Une gouvernance interne des groupes multipartites insuffisante peut compromettre leur capacité à prendre des décisions efficacement et équitablement, à soutenir les principes d'intégration et de transparence, et à s'assurer que la société civile est indépendante et efficace au sein des groupes multipartites. Ceci soulève les questions importantes de savoir si les pays mettent en œuvre l'ITIE de manière aussi efficace que possible, et par conséquent si ceci limite le potentiel de l'ITIE d'avoir une incidence réelle sur le terrain.

Après 2015 : Occasions de remédier aux défauts de la gouvernance dans les groupes multipartites ?

De nombreux membres des groupes multipartites ont reconnu certains des problèmes soulevés dans ce rapport, mais ne savaient tout simplement pas comment remédier à ces problèmes ou n'étaient pas familiers avec les procédures de bonne gouvernance multipartite. Cette volonté d'améliorer la gouvernance au sein des groupes multipartites et l'enthousiasme manifesté sont très positifs et représentent une occasion pour l'ITIE d'apporter son soutien aux pays pour qu'ils adoptent une bonne gouvernance comme ils revoient leurs cahiers des charges et s'assurent de leur conformité avec les obligations actualisées de la norme ITIE, dans le cadre de la préparation pour la validation et l'évaluation de la candidature selon la norme ITIE en 2015.

³ Il y avait 41 pays qui mettaient en œuvre l'ITIE au début de l'étude le 1er mars 2014. Cependant, parce que de nombreux pays n'ont pas publié leurs documents concernant la gouvernance pour les rendre accessibles et ne les ont pas communiqués à la demande de MSI Integrity, seuls 29 pays ont pu être examinés.

⁴ Les 15 pays ont été choisis en se basant sur des facteurs favorisant la diversité, comme la situation géographique, la durée de la mise en œuvre de l'ITIE et le statut à ce moment-là du pays concernant la conformité avec l'ITIE. Les parties prenantes ont été largement consultées pendant le processus de sélection. Finalement, les 15 pays sélectionnés pour une évaluation de leurs pratiques concernant la gouvernance furent : l'Albanie, l'Azerbaïdjan, le Cameroun, la Colombie, la République démocratique du Congo (RDC), le Guatemala, le Nigéria, la Norvège, la Papouasie-Nouvelle-Guinée, les Philippines, le Sénégal, les Îles Salomon, la Tanzanie, les États-Unis d'Amérique, et le Yémen.

⁵ Notamment, il n'y avait pas pleine conformité avec l'obligation 1.3(g) de la norme ITIE

Sur bien des plans, l'intégrité de l'ITIE se trouve à un tournant comme les pays sont approuvés à partir de 2015 : il est critique que les pays soient testés rigoureusement pour s'assurer qu'ils satisfont à chaque obligation de la norme ITIE, y compris celles qui concernent la gouvernance interne et qui garantissent les conditions qui permettent une participation véritable de la société civile.

Une des principales difficultés pour l'ITIE est que, même si les groupes multipartites mettent à jour leurs chartes de gouvernance pour se conformer à la norme ITIE, de nombreux aspects fondamentaux de la gouvernance des groupes multipartites pourraient continuer à être ignorés. Ceci s'explique parce que la norme ITIE et les documents qui s'y rapportent publiés par l'ITIE ne vont pas assez loin pour donner des directives suffisantes aux groupes multipartites et exprimer des attentes qui traitent de tous les aspects fondamentaux de la gouvernance multipartite. Par exemple : L'ITIE n'exige pas que les groupes multipartites établissent des politiques en matière de conflit d'intérêts, malgré le fait que l'indépendance des organisations de la société civile soit centrale pour l'ITIE ; elle ne crée pas de processus pour résoudre les conflits si les membres font état d'agissements fautifs ou deviennent incapables de résoudre des questions procédurales ; et, elle n'offre aucun conseil pour s'assurer que les secrétariats nationaux sont responsables devant les groupes multipartites et qu'ils soutiennent efficacement le fonctionnement des groupes multipartites.

Afin d'apporter une assistance pratique sur cette voie pour améliorer la gouvernance, le rapport contient un protocole à l'attention des groupes multipartites sur la manière d'élaborer un cahier des charges, et une note d'orientation pour les représentants de la société civile qui expose de bonnes pratiques pour collaborer dans les groupes multipartites. Nous espérons que ces documents seront immédiatement diffusés auprès de tous les groupes multipartites et les organisations de la société civile qui existent, et qu'ils permettront d'éclairer les fondements des politiques officielles ou des notes d'orientation ultérieures approuvées par le conseil de l'ITIE. Nous espérons aussi que les protocoles proposés seront utiles aux groupes multipartites, beaucoup d'entre eux ayant exprimé un fort désir d'avoir plus de directives sur les pratiques de bonne gouvernance.

Les étapes qui doivent être suivies pour garantir une meilleure gouvernance demandent des actions non seulement de la part des groupes multipartites individuellement, mais aussi de la part du conseil de l'ITIE, du secrétariat international de l'ITIE, et des donateurs et des organisations internationales qui soutiennent l'ITIE. Ce rapport présente une feuille de route pour la manière dont l'ITIE, au niveau mondial, peut prouver qu'elle reconnaît qu'il est important de soutenir les groupes multipartites et d'exiger qu'ils élaborent des pratiques de gouvernance interne solides, et qu'elle reconnaît aussi la valeur d'un contrôle plus actif et plus approfondi des activités des groupes multipartites et de la participation des organisations de la société civile. Ceci comprend des étapes qui vont de la mise à jour de la norme ITIE et des documents qui s'y rapportent, jusqu'à l'élaboration de mécanismes de réclamation pour permettre de déposer des allégations de non-conformité et l'amélioration du processus de validation pour mieux superviser le processus de l'ITIE.

Veillez noter que ceci n'est qu'un résumé des principales constatations contenues dans **Le consensus : un équilibre fragile. Évaluer la gouvernance des groupes multipartites de l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives**. Le rapport complet contient aussi :

- Une analyse détaillée et des recommandations qui traitent de cinq questions principales :
 - 1) Les processus de gouvernance interne des groupes multipartites
 - 2) L'organisation et le fonctionnement des secrétariats nationaux
 - 3) La participation d'une société civile indépendante et efficace
 - 4) Une représentation et un engagement plus large des parties prenantes dans les groupes multipartites
 - 5) Le cadre mondial de l'ITIE et la surveillance des groupes multipartites
- Des études de cas des bonnes pratiques dans différents groupes multipartites
- Une note d'orientation pour la société civile qui contient des bonnes pratiques pour participer dans les groupes multipartites de l'ITIE
- Un protocole pour les groupes multipartites concernant la manière d'élaborer un cahier des charges solide

En plus, les rapports d'évaluation de chaque pays, les ensembles de données et les autres documents concernant cette étude sont disponibles à www.msi-integrity.org/EITI

Principales constatations

1. La norme ITIE : faibles niveaux de conformité des groupes multipartites et directives et attentes insuffisantes

Manque de transparence en ce qui concerne la gouvernance interne

Moins des deux tiers de tous les pays qui mettent en œuvre l'ITIE ont publié leur cahier des charges ou d'autres documents essentiels concernant la gouvernance soit sur les sites internet nationaux ou sur le site international de l'ITIE. Il s'agit manifestement d'une violation des règles de l'ITIE et de la norme ITIE, qui demandent aux pays de se mettre d'accord sur un cahier des charges public pour le groupe multipartite.⁶ Par conséquent, seuls 29 des 41 pays mettant en œuvre l'ITIE ont pu être évalués par MSI Integrity, car les autres pays n'avaient pas de documents de gouvernance accessibles et n'ont pas répondu aux demandes de MSI Integrity d'avoir accès à ces documents. Il convient de noter qu'en juin 2014, MSI Integrity a communiqué au conseil de l'ITIE une copie d'un rapport d'avancement exposant nos constatations préliminaires et qu'elle a fait part de cette préoccupation concernant la transparence et l'accessibilité. Depuis lors, il semblerait que le secrétariat international de l'ITIE a téléchargé les documents concernant la gouvernance de certains pays sur le site internet international de l'ITIE. Ceci est encourageant et MSI Integrity espère que les autres recommandations de ce rapport seront mises en œuvre aussi rapidement.

Faibles niveaux de conformité avec la norme ITIE

Sur les 29 pays de l'ITIE qui ont été examinés, pas un seul pays n'a inclus toutes les attentes concernant la gouvernance interne présentes dans l'obligation 1.3(g) de la norme ITIE dans leurs documents relatifs à la gouvernance. Les obligations contenues dans la norme ITIE ne sont pas rigoureuses, mettant l'accent seulement sur l'obligation pour les groupes multipartites d'accepter les procédures les plus basiques, comme de garder une trace écrite des discussions des groupes multipartites ou d'utiliser un processus de prise de décision inclusif. Il est très préoccupant que des groupes multipartites aient pu fonctionner — certains pendant pratiquement une décennie — sans des procédures basiques de gouvernance établies par écrit. Par exemple, seuls 41 % des pays examinés avaient des dispositions concernant la nomination ou le changement des membres du groupe multipartite, et seuls 59 % avaient des règles limitant la durée des mandats des membres du groupe multipartite.

La norme ITIE n'établit pas d'obligations suffisantes en matière de gouvernance interne

Même si les groupes multipartites devaient rédiger à nouveau leurs procédures de gouvernance pour répondre aux obligations de la norme ITIE, il pourrait toujours y avoir des lacunes importantes dans leurs procédures de gouvernance parce que la norme ITIE ne couvre pas tous les aspects fondamentaux de la gouvernance des groupes multipartites. Parmi les exemples de questions concernant la gouvernance omises dans la norme ITIE, il y a :

- **Ne pas déterminer la responsabilité des secrétariats nationaux.** La plupart des membres des groupes multipartites qui ont été interrogés considéraient que leur secrétariat national est important, bien qu'étroitement aligné sur le gouvernement et, dans de nombreux cas, manquant de ressources. Ce manque d'indépendance ou manque de ressources perçu était problématique dans de nombreux pays. Cependant, il n'y a pas d'obligation dans la norme ITIE ou dans d'autres directives supplémentaires, garantissant : que (i) les secrétariats nationaux soient responsables envers les groupes multipartites plutôt qu'envers le gouvernement ; que (ii) les groupes multipartites soient satisfaits de l'indépendance du secrétariat (qui, pour 77 % des groupes multipartites évalués, était basé dans des bureaux du gouvernement) ; ou, que (iii) les groupes multipartites fournissent un personnel, une structure et des finances suffisants aux secrétariats pour qu'ils puissent fonctionner efficacement.

⁶ Norme ITIE, obligation 1.3(g) ; règles de l'ITIE, obligation 4(g).

- **Ne pas exiger de garanties de l'indépendance des parties prenantes.** Ceci est extrêmement problématique étant donnée l'importance de l'indépendance de la société civile pour l'intégrité de l'ITIE, cependant, seuls 14 % des pays examinés avaient des politiques concernant les conflits d'intérêts pour les membres des groupes multipartites et seuls 7 % d'entre eux demandent aux groupes constitutifs de parties prenantes ou aux membres des groupes multipartites d'établir et d'adopter des codes de conduite.
- **Ne pas établir d'obligations concernant la transparence et l'accessibilité au public des activités des groupes multipartites.** La moitié des pays examinés n'avaient pas publié ni fourni une liste actuelle des membres de leur groupe multipartite ; certains pays, comme l'Azerbaïdjan et le Nigéria, prenaient une hypothèse restrictive de confidentialité concernant l'activité ou les dossiers du groupe multipartite ; et sur les 15 groupes multipartites évalués, plus d'un tiers ne mettaient pas les minutes de leurs réunions à la disposition du public.

Même si la norme ITIE est complétée par des politiques supplémentaires, comme la *note d'orientation 14 de l'ITIE* et le *protocole de l'ITIE : Participation de la société civile*, qui traitent parfois de questions ignorées par la norme ITIE, la plupart des pays n'ont suivi ces compléments que de manière sélective. De plus, un certain nombre de questions importantes concernant la gouvernance, comme l'élaboration de mécanismes de résolution des conflits et l'obligation de revoir les pratiques de gouvernance interne, ne sont pas mentionnées du tout.

2. La société civile dans l'ITIE : les processus de gouvernance ne parviennent pas à garantir l'indépendance et l'efficacité de la société civile

La société civile éprouve souvent des effets indésirables disproportionnés à cause de processus de gouvernance interne fragmentaires incomplets ou insatisfaisants dans les groupes multipartites. La société civile et les membres des groupes multipartites ont fréquemment exprimé leurs préoccupations concernant l'indépendance et l'efficacité des représentants des organisations de la société civile. Nombre de ces préoccupations pourraient être résolues grâce à une surveillance accrue de la conformité à la norme ITIE par la communauté internationale ou par les organisations de la société civile elles-mêmes en suivant de bonnes procédures de gouvernance. La *note d'orientation sur les bonnes pratiques pour la participation de la société civile dans les groupes multipartites* (disponible sur le site internet de MSI Integrity et à l'annexe II du rapport complet) fournit certaines approches qui sont suggérées pour que la société civile adopte de bonnes pratiques dans ces domaines.

Intervention inappropriée des gouvernements dans la sélection des représentants des organisations de la société civile

Dans au moins 7 des 15 groupes multipartites évalués, le gouvernement était impliqué dans la sélection des représentants des organisations de la société civile d'une manière qui risquait de compromettre leur capacité à trouver des représentants efficaces et indépendants. Les cas les plus évidents étaient ceux où le gouvernement lui-même gérait le processus de sélection ou, pire encore, sélectionnait directement les représentants de la société civile. Cependant, on a également constaté que deux autres formes d'implication indirecte des gouvernements risquaient de compromettre le processus de sélection de la société civile.

- Là où le gouvernement définit au préalable le type d'organisations de la société civile qui peuvent participer au groupe multipartite sans contribution de la société civile.** Par exemple, les gouvernements dans de nombreux pays, comme le Sénégal et le Nigéria, ont unilatéralement réservé des sièges pour des représentants des syndicats ou des médias. Cependant, il n'y a aucune certitude qu'au sein de tels groupes il y ait des défenseurs engagés, efficaces ou indépendants avec l'expertise et les compétences qui conviennent pour représenter les organisations de la société civile dans le groupe multipartite.
- Là où le gouvernement donne le pouvoir à une ou des organisations inappropriées de sélectionner les représentants des organisations de la société civile.** C'est souvent le cas parce que l'organisation ou les organisations sélectionnées avaient des ressources, une expérience ou une indépendance insuffisante pour garantir la sélection de représentants efficaces, indépendants et légitimes.

Les groupes multipartites qui ont été sélectionnés grâce à ce genre d'implication du gouvernement étaient plus susceptibles d'avoir des inquiétudes concernant l'efficacité, l'indépendance ou la légitimité de leurs représentants des organisations de la société civile. Ces formes d'implication, même si elles veulent bien faire, violent aussi les dispositions de la norme ITIE et des règles de l'ITIE qui protègent le droit de la société civile à choisir indépendamment ses représentants,⁷ et l'obligation du gouvernement de garantir que l'invitation à participer au groupe multipartite soit ouverte et transparente.⁸ Malheureusement, l'ITIE n'est pas parvenue à détecter ce problème ni à intervenir, permettant à des groupes multipartites comme celui du Cameroun d'autoriser certains membres des organisations de la société civile qui avaient été triés sur le volet par le gouvernement à rester dans le groupe multipartite depuis 2007, malgré des inquiétudes exprimées par les autres organisations de la société civile dans le pays.

On a aussi besoin de dire plus clairement qu'on ne devrait pas considérer que les acteurs politiques ni les acteurs à but lucratif, ni toutes les organisations qui défendent les intérêts du secteur des industries extractives ou du gouvernement, ou qui tirent directement un profit de ceux-ci, font partie de la société civile. Il reste certains cas où des individus qui ne devraient pas être considérés comme faisant partie de la « société civile », comme des représentants des gouvernements locaux ou des conseillers à but lucratif, ont été sélectionnés comme représentants des organisations de la société civile.

Ce rapport comprend aussi une étude de cas des Philippines, qui souligne la valeur d'avoir une société civile qui établit des critères de qualification clairs pour ses représentants, de manière inclusive et transparente (en matière d'indépendance, d'expertise, de réputation et de diversité), et qui mène des processus de sélection solides. La société civile qui a adopté des critères de qualification pour permettre de sélectionner les candidats les plus solides et les plus efficaces a signalé des résultats très positifs.

Les processus au sein du groupe multipartite peuvent compromettre l'indépendance et l'efficacité de la société civile

De nombreux groupes multipartites n'étaient pas conscients des demandes spécifiques qu'une participation efficace dans les groupes multipartites fait peser sur la société civile, comme le coût des déplacements pour se rendre à des réunions des groupes multipartites pour les organisations de la société civile basées dans les régions d'extraction, ou les compétences plus grandes nécessaires pour apprendre les aspects techniques de la transparence des recettes. Les groupes multipartites qui étaient conscients de ces demandes ne savaient pas toujours comment faciliter la participation de manière constructive, ou comment le faire sans compromettre l'indépendance réelle ou perçue des organisations de la société civile.

Par exemple, dans un tiers des groupes multipartites évalués, il n'existait pas de remboursements pour les membres des groupes multipartites qui avaient besoin de voyager dans les grandes villes où les réunions des groupes multipartites ont généralement lieu. Ceci crée un effet d'exclusion pour les organisations de la société civile basées dans des zones d'activité extractive, et limite leur capacité à adhérer ou à participer au groupe multipartite. Même si un certain nombre de groupes multipartites ont remédié à cela en offrant de manière transparente des remboursements pour les coûts réels ou proportionnels engagés pour assister aux réunions, certains groupes multipartites offraient des indemnités journalières qui étaient considérablement plus importantes que les coûts engagés pour assister aux réunions des groupes multipartites, ou ne communiquaient pas les montants. Par exemple, les **paiements d'indemnités journalières en République Démocratique du Congo et au Cameroun s'élevaient jusqu'à 6 000 USD par an⁹ — un montant qui représente plus que le triple du revenu par personne dans ces pays.**¹⁰ Des paiements aussi élevés soulèvent des questions quant à l'indépendance et la légitimité des représentants des organisations de la société civile qui acceptent des paiements aussi importants. Les groupes multipartites ont besoin d'être mieux informés sur la manière d'adopter des processus qui peuvent mieux soutenir la participation des organisations de la société civile dans les groupes multipartites, sans compromettre leur intégrité.

⁷ Norme ITIE, obligation 1.3(f)(ii) ; règles de l'ITIE, obligation 4(c) (les deux déclarant que chaque groupe de parties prenantes doit avoir le droit de nommer ses propres représentants).

⁸ Norme ITIE, obligation 1.3(f)(i) ; règles de l'ITIE, obligation 4(h)(ii) (les deux exigeant que le gouvernement garantisse que l'invitation à participer au groupe soit ouverte et transparente).

⁹ Cameroun : Selon le secrétariat national, une indemnité journalière de 300 000 francs CFA (à peu près 620 USD) par réunion à laquelle ils participent et un bonus de 500 000 francs CFA (à peu près 1 035 USD) est aussi versé si le groupe multipartite parvient à mener à bien une validation ou des réconciliations. Le décret constitutif exige au moins deux réunions chaque année, mais dans la pratique il y a normalement entre 4 et 8 réunions chaque année. Ceci aboutit à verser à peu près entre 2 480 USD et 4 960 USD par an, avec la possibilité d'un bonus de 1 035 USD. Il convient de remarquer que certains représentants des organisations de la société civile refusent d'accepter ces paiements en se basant sur le fait que cela crée un conflit d'intérêts.

RDC : Selon les membres du groupe multipartite, une indemnité journalière de 500 USD est payable par réunion normale à laquelle ils assistent. Les représentants des organisations de la société civile expliquent que cela pourrait être baissé à 300 USD dans le futur. Comme le règlement intérieur exige que les réunions se tiennent une fois par mois, un total de 6 000 USD par an est versé à chaque membre.

¹⁰ Voir la Banque mondiale, *données d'accès libre de la Banque mondiale : PIB par personne (USD actuels)*, disponible à <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD> (consulté pour la dernière fois le 1er octobre 2014).

La société civile n'utilise pas comme il se doit les procédures de gouvernance interne

La majorité de la société civile — particulièrement au niveau local ou au niveau des communautés — n'est pas familiarisée avec les occasions et les difficultés qui peuvent survenir dans le format multipartite. Trop souvent, les représentants de la société civile ne travaillaient pas ensemble avant ou après les réunions du groupe multipartite ; ils ne comprenaient pas comment les processus de gouvernance interne affectent leur capacité à participer efficacement au groupe multipartite ; ils ne cherchaient pas non plus à déterminer ou faire valoir les points de vue de l'ensemble des personnes qu'ils représentent. Ces représentants des organisations de la société civile risquaient de se retrouver inutilement divisés en fractions ou isolés des organisations de la société civile à l'extérieur du groupe multipartite. Par conséquent, la société civile — par définition un groupe d'acteurs déjà important et diffus — est confrontée au fait qu'elle est le groupe de parties prenantes le plus faible et le moins organisé du groupe multipartite. Les organisations de la société civile devraient utiliser les processus de gouvernance interne au sein de leur propre groupe constitutif (c'est-à-dire hors du groupe multipartite) pour surmonter cela, par exemple en élaborant des codes de conduite pour la société civile et en élaborant des procédures de nomination et de sélection pour choisir les représentants les plus efficaces, et elles devraient aussi plaider pour des procédures équitables et inclusives au sein du groupe multipartite.

3. La culture de l'ITIE : Apprendre à valoriser l'importance d'une gouvernance interne solide et impliquer les parties prenantes dans les zones d'activité extractive

Dans l'ensemble, la plupart des groupes multipartites n'ont pas montré, et n'étaient pas non plus nécessairement familiarisés avec, des pratiques de bonne gouvernance pour la prise de décision multipartite. Ceci comprend non seulement de s'assurer que le groupe multipartite a des processus de prise de décisions solides, mais aussi de s'assurer que les preneurs de décision qui conviennent sont sélectionnés pour le groupe multipartite et qu'ils sont responsables devant les parties prenantes et les groupes constitutifs qu'ils représentent. De manière cruciale, **les voix des parties prenantes venant des zones d'activités d'extraction étaient souvent absentes des processus de prise de décision des groupes multipartites.**

Le besoin de reconnaître la manière dont les processus de gouvernance interne affectent les résultats de l'ITIE et d'encourager l'élaboration de procédures de gouvernance exhaustives

Les groupes multipartites ne reçoivent pas suffisamment d'encouragements ni de directives concernant l'importance de procédures de gouvernance interne solides et la manière dont elles devraient être élaborées. En revanche, une fois qu'un pays s'est inscrit à l'ITIE, il y a souvent un élan et des pressions pour devenir conforme à l'ITIE aussi rapidement que possible, en se mettant d'accord sur des cadres pour la production de rapport et en produisant ces rapports. Par conséquent, les groupes multipartites ont tendance à se former avec des processus de prise de décision convenus par écrit vraiment basiques, et les autres processus de gouvernance sont adoptés ad hoc ou pas du tout.

Cette approche est ratifiée au niveau mondial. Le secrétariat international de l'ITIE n'a pas exigé des groupes multipartites qu'ils se mettent d'accord sur des procédures de gouvernance interne exhaustives dès le départ. Le secrétariat a signalé qu'il craignait que cela prenne du temps et risque de causer des désaccords sur les processus, détournant ou empêchant les pays d'aller au cœur du débat : les déclarations ITIE. Cependant, l'incapacité à se mettre d'accord, par écrit, sur des procédures de gouvernance interne exhaustives fondées sur des bonnes pratiques a souvent permis que soit tolérée une culture de prise de décision semée d'embûches. Il faut reconnaître que ceci affecte aussi énormément les décisions, les réalisations, et par conséquent l'incidence de l'ITIE.

Par exemple, il était fréquent que les membres des groupes multipartites signalent : qu'ils n'étaient pas prévenus suffisamment à temps des réunions ou que les réunions étaient trop courtes ou n'étaient pas assez fréquentes pour répondre à leurs préoccupations ; que des membres du groupe multipartite avaient été sélectionnés qui étaient compromis ou qui n'étaient pas motivés ou disponibles pour participer ; et que la prise de décision est fermée, hâtive ou mal fondée. Tous ces facteurs affectent, inévitablement, la qualité ou la légitimité des décisions prises grâce au processus de l'ITIE. Pire, si des groupes multipartites connaissent des conflits ou des désaccords, l'échec initial d'établir des processus de gouvernance clairs risque de contribuer à ce que tout le processus de l'ITIE cale et peut-être échoue dans un pays.

Sous-représentation des parties prenantes des zones d'activités d'extraction dans les processus de l'ITIE

On a besoin de rappeler aux groupes multipartites qu'ils sont responsables devant l'ensemble de leurs groupes constitutifs, et qu'ils devraient les représenter. Cela signifie que ceux qui sont le plus intéressés, ou affectés, par l'activité extractive devraient être inclus dans le processus. Cependant, les 15 groupes multipartites évalués ne parvenaient souvent pas à inclure ou à prendre en compte les points de vue de ceux qui vivent ou exercent leur activité dans les régions où il y a une activité extractive, comme les gouvernements locaux, les communautés concernées et la société civile de base. Ces parties prenantes sont souvent les plus intéressées par les industries extractives et ont les plus grandes connaissances et préoccupations à ce sujet, cependant, souvent soit elles ne sont absolument pas au courant de l'ITIE, soit elles ne se sentent pas capables de contribuer à ce processus. La norme ITIE et les documents d'orientation qui s'y rapportent ne contiennent aucune indication que les acteurs locaux, particulièrement les communautés affectées, sont des acteurs essentiels du processus de l'ITIE ; en fait, l'hypothèse, dans toute la norme ITIE, qu'un groupe multipartite n'est constitué que du gouvernement, du secteur économique, et de la société civile peut avoir un effet d'exclusion pour les organisations basées sur les communautés ou pour les chefs de communautés qui cherchent à y participer.

Au sein des groupes multipartites, il y a une sensibilisation encourageante à l'importance d'étendre ou de faire évoluer l'ITIE au niveau infra-national. Ceci est extrêmement positif, car **les acteurs infra-nationaux dans de nombreux pays ne sont guère au courant de l'ITIE et du groupe multipartite**. Malheureusement, souvent les groupes multipartites ne savent pas très bien comment impliquer les acteurs locaux et les communautés. Une des difficultés pour l'ITIE est d'encourager un engagement localisé dans l'ITIE tout en offrant des directives sur la manière dont on peut y parvenir. Il y a plusieurs manières d'arriver à ce résultat :

- 1. Par l'intégration directe des parties prenantes affectées localement au groupe multipartite.**
L'écrasante majorité des membres des groupes multipartites sont basés dans la région métropolitaine où le groupe multipartite tient ses réunions (normalement une grande ville), qui est rarement là où a lieu l'activité extractive. **Seuls 4 des 15 groupes multipartites évalués avaient une politique pour encourager la représentation venant des zones d'extraction.**
- 2. Par le respect par le gouvernement et par la société civile de leur obligation selon les règles de l'ITIE et la norme ITIE de se concerter avec leur base.**¹¹ **Dans les cinq pays visités, rien n'indiquait que les représentants du gouvernement eussent entrepris de se concerter avec les personnes qu'ils représentent dans les zones d'extraction.** Le seul effort de liaison qui semble avoir été fait par de nombreux gouvernements vers les personnes qu'ils représentent était lié à la diffusion de rapports de l'ITIE complets, ce qui est différent de leur demander leur avis sur le contenu ou les buts du processus national de l'ITIE. La société civile dans de nombreux pays n'a pas élaboré suffisamment de pratiques de concertation ni de sensibilisation pour permettre à la société civile dans son ensemble ou aux acteurs locaux d'avoir une participation significative dans l'ITIE. Cependant, des bonnes pratiques pour une concertation inclusive ont été établies dans certains pays, comme la République Démocratique du Congo, qui en a tiré des avantages que l'on peut prouver (voir la note d'orientation : Bonnes pratiques pour la participation de la société civile dans les groupes multipartites).¹²
- 3. Par des innovations, comme les conseils infra-nationaux de l'ITIE ou d'autres efforts qui font l'objet de projets pilotes dans certains pays.** Bien qu'elle soit toujours dans ses phases de mise en place, l'étude de cas sur l'initiative en cours dans la vallée de Compostela aux Philippines, détaillée dans le rapport complet, en est un bon exemple. Là, des chefs indigènes locaux ont défendu de façon autonome une loi locale qui repose sur le modèle de déclaration multipartite de l'ITIE pour l'activité extractive locale, mais qui s'étend à des questions comme l'évaluation des impacts sur l'environnement de l'activité minière, et surveille la façon dont les recettes sont dépensées. Cela prouve le pouvoir que peut avoir l'ITIE quand les parties prenantes affectées par l'activité extractive sont impliquées directement pour faire progresser le processus.

¹¹ Norme ITIE, obligation 1.3(g)(iii) ; règles de l'ITIE, obligation 6.

¹² Disponible en annexe II du rapport complet, ou à www.msi-integrity.org/EITI.

De nombreux représentants de la société civile ont identifié qu'avec le temps, comme plus d'informations concernant l'ITIE deviennent disponibles pendant le processus de mise en œuvre, l'apathie des organisations de la société civile qui ne sont pas impliquées diminue. Cependant, la suspicion ou la confusion sur la manière dont le processus de l'ITIE pourrait contribuer à améliorer la gouvernance des ressources naturelles persistaient parmi les organisations de la société civile dans de nombreux pays.

Manque de parité dans les groupes multipartites

Seuls 23 des pays de l'ITIE ont publié la liste de leurs membres avec suffisamment de détail pour faire une analyse sexospécifique. Cependant, parmi ces pays, la majorité des groupes multipartites sont composés de moins de 25 % de représentants féminins. Certains groupes multipartites, comme la Côte d'Ivoire ou le Yémen, n'ont pas de représentants féminins ; seuls quatre pays (Madagascar, le Mozambique, la Norvège et Trinité-et-Tobago) ont 40 % de femmes ou plus.

4. Surveillance et cadre de l'ITIE à l'échelle mondiale : Une surveillance et des encouragements plus grands pour les groupes multipartites sont nécessaires

Détection de la non-conformité : amélioration de la validation et élaboration d'un mécanisme de réclamation efficace

En examinant la gouvernance des groupes multipartites au niveau national, il est apparu qu'il y avait certaines insuffisances dans les mécanismes mondiaux de l'ITIE utilisés pour détecter les manquements à la norme ITIE et valider la conformité, puisque des pays qui ont clairement violé les règles de l'ITIE sont réputés « conformes avec l'ITIE ». Bien qu'un examen complet de ces mécanismes dépassât le propos de cette évaluation de la gouvernance, l'ITIE doit mettre l'accent sur la réponse à ces préoccupations si elle veut être une initiative sur la transparence efficace.

Validation : Une méthodologie de validation plus complète et un ensemble de critères pour la sélection des valideurs sont nécessaires si on veut que les validations de l'ITIE soient crédibles. Par exemple, les valideurs doivent obtenir les points de vue de la société civile hors du groupe multipartite afin de pouvoir évaluer de manière fiable si un groupe multipartite s'est acquitté de ses obligations concernant l'indépendance de la société civile, la sensibilisation, ou l'environnement propice. Pour obtenir les informations nécessaires de la société civile externe, les valideurs auront besoin de compétences et de qualités spécifiques pour s'assurer qu'ils localisent des personnes fiables et qu'ils inspirent confiance. Au moment de la rédaction de ce rapport, la norme ITIE et les documents s'y rapportant ne contiennent aucune obligation concernant ces questions ou de nombreuses autres qui sont essentielles pour garantir des validations fiables.

Établir un mécanisme de réclamation efficace : des procédures régulières et exhaustives pour la validation aideront les pays à progresser vers une conformité réelle avec la norme ITIE — et éventuellement à envisager des manières d'innover ou d'améliorer leurs efforts de transparence existants —, mais sous la norme ITIE cela n'a lieu que tous les trois ans. Il est essentiel pour l'intégrité de l'ITIE qu'il y ait des processus connus et accessibles en place pour détecter et répondre à toute violation sérieuse de la norme ITIE qui pourrait avoir lieu dans les périodes entre les validations.

Les membres des groupes multipartites ont répondu positivement à l'idée de mécanismes de réclamation formels au niveau international pour résoudre les conflits, ou pour exprimer des allégations de non-conformité avec la norme ITIE, dans les cas où ces conflits ne pourraient pas être d'abord résolus au niveau national. L'ITIE n'a pas actuellement ce genre de mécanisme de réclamation indépendant. Bien que le secrétariat international de l'ITIE ait par le passé servi de médiateur pour certains conflits dans les groupes multipartites, il ne répond pas aux normes d'indépendance, d'expertise ou d'équité procédurale nécessaires pour être un mécanisme de réclamation efficace. De la même façon, le sous-comité du conseil de l'ITIE le plus pertinent, le comité de Réponse rapide, n'a pas de moyens formels pour déposer des plaintes et seule une poignée de groupes multipartites était au courant de son existence. Par conséquent, de nombreux membres des groupes multipartites ne savaient pas qu'ils pouvaient exprimer leurs préoccupations concernant la conformité au niveau international.

Permettre aux pays d'aller au-delà des obligations minimales de la norme ITIE

Les membres individuels des groupes multipartites ont souvent l'impression que la norme ITIE (et les règles de l'ITIE) définit les limites, et non pas le minimum, de ce que demande l'ITIE. Cependant, le secrétariat international de l'ITIE a précisé que la norme ITIE est seulement l'obligation minimale que les pays doivent respecter, et que les pays ont le pouvoir de dépasser les obligations prescrites, et sont en fait encouragés à ce faire. Ceci doit être exprimé plus clairement auprès des membres des groupes multipartites, pour leur permettre d'utiliser le cadre de la déclaration ITIE de façon innovante pour répondre aux questions que les personnes qu'ils représentent jugent importantes. Par exemple, dans de nombreux pays l'ITIE connaissait, ou était confronté, à une baisse d'intérêt parce qu'elle ne traitait pas des questions concernant la transparence des industries extractives qui sont d'une pertinence pressante pour la population, comme l'impact sur l'environnement ou les droits de l'homme. Cependant, avec l'accord du groupe multipartite, le cadre de l'ITIE pourrait être étendu pour inclure un rapport transparent sur de telles questions.

De même, les membres des groupes multipartites signalaient souvent qu'une fois que les obligations minimales des règles de l'ITIE étaient respectées, et que le pays était réputé conforme à l'ITIE, peu d'innovations ou de progrès étaient réalisés au sein du groupe multipartite et l'assistance ou la participation aux réunions baissait souvent. Bien qu'un examen en profondeur de cette question dépassât le propos de l'évaluation, l'Association de l'ITIE devrait être consciente que de nombreux membres des groupes multipartites aimeraient que l'ITIE incite les pays à aller au-delà du respect des obligations basiques de la norme ITIE.

Sélection des recommandations principales

Ci-dessous, vous trouverez certaines des recommandations les plus cruciales qui sont ressorties de cette évaluation. Des recommandations plus détaillées et plus complètes sont contenues dans le rapport complet.

Pour le conseil de l'ITIE et/ou le secrétariat international de l'ITIE :

1. Modifier l'Obligation 1 de la norme ITIE ou adopter d'autres politiques pour demander aux groupes multipartites qu'ils élaborent des processus de gouvernance interne exhaustifs avant de commencer le processus d'établissement de rapports de l'ITIE ou de publier les déclarations ITIE. Des processus de gouvernance interne exhaustifs comprennent toutes les pratiques identifiées dans le *Protocole pour élaborer le cahier des charges des groupes multipartites* et les *Règles et procédures de gouvernance interne* rédigés par MSI Integrity. Voir la partie 1 du rapport complet pour plus de détails.
2. Élaborer des ressources pour offrir des directives exhaustives afin d'aider les groupes multipartites à parvenir à la conformité avec la norme ITIE et à des bonnes pratiques pour la gouvernance multipartite, y compris :
 - a. Approuver formellement le contenu de la *Note d'orientation : Bonnes pratiques pour la participation de la société civile dans les groupes multipartites*, rédigée par MSI Integrity, ou sinon élaborer des directives supplémentaires exhaustives pour la société civile concernant : l'identification de l'ensemble des personnes qu'elle représente dans la société civile ; la sélection et la nomination des représentants de la société civile ; l'élaboration d'un code de conduite pour le groupe des parties prenantes ; et une sensibilisation et une concertation solides.
 - b. Approuver formellement le contenu du Protocole pour élaborer le cahier des charges des groupes multipartites rédigé par MSI Integrity, ou sinon élaborer des directives et des règles supplémentaires exhaustives pour les groupes multipartites qui indiquent comment élaborer des procédures de gouvernance multipartite exhaustives et efficaces.
 - c. Identifier les bonnes pratiques concernant la structure et le fonctionnement des secrétariats nationaux de l'ITIE. Ceci devrait comprendre des pratiques pour s'assurer que le groupe multipartite est satisfait de l'indépendance, des ressources, et du mandat du secrétariat, peut-être en examinant les différentes approches qui ont été prises dans différents contextes.
 - d. Identifier les bonnes pratiques sur la manière dont le groupe multipartite et ses groupes constitutifs peuvent mener des actions de sensibilisation et de concertation efficaces, et garantir la diversité géographique et la mixité qui conviennent dans le groupe multipartite en mettant particulièrement l'accent sur la priorité d'inclure les parties prenantes venant des zones d'activité industrielle extractive.
3. Revoir le processus de validation pour s'assurer qu'il peut détecter de manière fiable la non-conformité à toute obligation de la norme ITIE. Les méthodes de validation actuelles et celles qui sont proposées mettent beaucoup l'accent sur le fait de s'assurer de la conformité technique concernant les procédures pour établir les rapports, cependant des procédures supplémentaires sont nécessaires pour valider la gouvernance interne, l'indépendance de la société civile, une sensibilisation et une concertation efficaces et une large diffusion des déclarations ITIE. Cette révision devrait explicitement rechercher la contribution du public et des experts, et s'appuyer sur les bonnes pratiques pour le suivi et l'évaluation. Voir les parties 3 à 5 du rapport pour plus de détails.
4. Élaborer un mécanisme indépendant de réclamation et de résolution des conflits au niveau international pour permettre aux parties prenantes dans chaque pays qui met en œuvre l'ITIE de signaler des points de non-conformité substantiels avec la norme ITIE, et de résoudre des conflits internes en matière de gouvernance des groupes multipartites qui ne peuvent pas être résolus par des processus au niveau national. Voir la partie 5 du rapport pour plus de détails.
5. Préciser que la norme ITIE établit seulement des obligations minimales pour les groupes multipartites et que les groupes multipartites sont encouragés à aller au-delà de ces obligations. En particulier, il devrait être expliqué à tous les groupes multipartites que le mandat et la portée du groupe multipartite de l'ITIE ne doivent pas nécessairement être limités aux dispositions de la norme ITIE. Voir la partie 5 du rapport pour plus de détails.

Pour les groupes multipartites dans chaque pays qui met en œuvre l'ITIE :

1. Revoir les règles, les procédures et les cadres de gouvernance pour identifier les forces et faiblesses actuelles du point de vue de chaque groupe de parties prenantes.
2. Revoir et documenter formellement les nouvelles règles, procédures et cadres qui :
 - a. sont conformes aux obligations de la norme ITIE ; et,
 - b. incluent des processus exhaustifs de gouvernance multipartite, en se basant au moins sur les bonnes pratiques identifiées tout au long de ce rapport, dans le *Protocole pour développer le cahier des charges des groupes multipartites* et les *règles et procédures de gouvernance interne* (disponible sur le site internet de MSI Integrity et en annexe I du rapport complet), ainsi que la *Note d'orientation 14 de l'ITIE et le protocole de l'ITIE : Participation de la société civile*.

Toutes les règles, procédures et cadres nouveaux ou révisés devraient être : acceptés par écrit, élaborés en se basant sur des délibérations inclusives et l'accord de toutes les parties prenantes du groupe multipartite, et mis à la disposition du public.

3. Publier les informations suivantes dans un format accessibles aux parties prenantes et aux observateurs de l'ITIE au niveau local et international :
 - a. Tous les documents essentiels pour la gouvernance qui élaborent des règles, procédures et cadres pour le fonctionnement du groupe multipartite ;
 - b. La liste actuelle des membres du groupe multipartite, qui comprend au minimum le nom de chaque membre, l'organisation ou les organisations auxquelles il appartient, et son groupe constitutif de parties prenantes dans le groupe multipartite ;
 - c. Les budgets annuels et la comptabilité générale vérifiée ;
 - d. Les enregistrements des discussions et des décisions dans les réunions (par exemple les minutes des réunions), y compris au minimum la liste des personnes présentes, et les détails des discussions et des décisions prises, ainsi que toute différence d'opinions ou tout désaccord ; et
 - e. Les annonces des détails des réunions, y compris au minimum la date, le lieu, l'ordre du jour, et la procédure pour assister aux réunions comme observateur.
4. Élaborer un processus formel, accessible pour résoudre les conflits qui surviennent :
 - a. au sein du groupe multipartite concernant les règles et procédures de gouvernance ; ou
 - b. au sujet de plaintes signalées par les membres des groupes multipartites, les parties prenantes qu'ils représentent, ou les observateurs externes, se rapportant à l'inconduite des membres des groupes multipartites, aux rapports de l'ITIE, au processus pour établir les rapports, ou à une non-conformité substantielle avec la norme ITIE
5. Concevoir et mettre en œuvre des stratégies pour mener des actions de sensibilisation et de concertation avec le public et les parties prenantes extérieures, particulièrement au niveau local et régional dans les zones affectées par les activités extractives. Ceci devrait être basé sur les bonnes pratiques identifiées dans la partie 4 du rapport, et devrait demander que le gouvernement et les représentants de la société civile au sein du groupe multipartite conduisent des opérations indépendantes de sensibilisation et de concertation avec le public et l'ensemble des personnes qu'ils représentent (par exemple, les organisations de la société civile extérieures, ou les gouvernements infra-nationaux, et les agences et les ministères du gouvernement) pour rapporter les discussions et les décisions du groupe multipartite et rechercher une contribution et un retour d'information sur les questions liées à la mise en œuvre de l'ITIE et les délibérations du groupe multipartite.
6. Réfléchir au rôle de la société civile dans le groupe multipartite et le soutenir en identifiant les obstacles à une participation significative dans le groupe multipartite et en prenant des mesures pour surmonter ces obstacles.

Pour une société civile active dans l'ITIE dans chaque pays qui met en œuvre l'ITIE :

1. Les représentants de la société civile dans le groupe multipartite devraient collaborer avec l'ensemble des personnes qu'ils représentent dans tout le pays pour :
 - a. Élaborer un mandat cohésif pour la société civile en :
 - i. Identifiant et créant un large réseau de personnes, de communautés et d'organisations de la société civile qui pourraient vouloir être informées de l'ITIE ou participer au processus ;

- ii. Se concertant avec des parties prenantes qui sont intéressées par un engagement continu dans l'ITIE pour solliciter leur contribution et donner un retour d'information sur le groupe multipartite et les processus de l'ITIE, et élaborer une vision sur la manière dont l'ITIE peut faire progresser les intérêts du public et des communautés affectées par l'activité du secteur extractif ; et
 - iii. Définissant des paramètres pour les représentants de la société civile dans le groupe multipartite pour travailler ensemble de manière cohésive et avec l'ensemble des personnes qu'ils représentent.
- b. Définir un code de conduite pour :
- i. Établir les attentes et les responsabilités pour les représentants de la société civile dans les groupes multipartites, y compris des politiques concernant les conflits d'intérêts et les limitations à la durée des mandats ; et
 - ii. Établir un cadre transparent, responsable pour une collaboration et un engagement cohésif au sein de la société civile.
- c. Revoir les processus existants de sélection et de nomination de la société civile pour s'assurer qu'ils sont conçus pour sélectionner des représentants pour le groupe multipartite efficaces, légitimes et indépendants.
- d. Formaliser les critères d'éligibilité et de qualification pour les représentants de la société civile dans le groupe multipartite.

La société civile devrait utiliser la note d'orientation : *Bonnes pratiques pour la participation de la société civile dans les groupes multipartites* quand elle entreprend ces activités.

2. S'assurer que les représentants des organisations de la société civile dans le groupe multipartite sont activement impliqués dans l'examen et la révision des procédures de gouvernance interne du groupe multipartite dans le cadre de la préparation pour la validation avec la norme ITIE. La *note d'orientation* : *Les bonnes pratiques pour la participation de la société civile dans les groupes multipartites* et le *protocole pour élaborer le cahier des charges des groupes multipartites et les règles et procédures de gouvernance interne* peuvent être des outils utiles pour s'assurer que les règles de gouvernance internes sont élaborées d'une manière qui permet un engagement collaboratif et efficace de la société civile.

Pour les gouvernements dans chaque pays qui met en œuvre l'ITIE :

1. Avant de mettre en place le groupe multipartite, les gouvernements devraient mener des actions de sensibilisation pour informer et éduquer le public, les sociétés et la société civile sur l'ITIE et sur le rôle de chaque groupe de parties prenantes dans la mise en œuvre de l'ITIE en ayant soin de s'assurer que les parties prenantes dans les zones où il y a des activités extractives sont contactées.
2. Faire attention à ne pas influencer la sélection des représentants de la société civile dans le groupe multipartite, directement ou indirectement, d'une manière qui compromet leur sélection indépendante par la société civile. Sont comprises dans cela l'influence par la présélection des types de société civile qui peuvent participer au groupe multipartite ou l'influence par la délégation de la sélection de la société civile à une organisation qui n'est pas suffisamment indépendante.
3. Collaborer avec le public pour mener des actions régulières de sensibilisation et de concertation. Ces processus devraient mettre l'accent sur la recherche de la contribution et du retour d'information des personnes représentées situées dans des régions affectées par les activités extractives.

Pour les fondateurs et les organisations internationales de la société civile qui desirent soutenir l'ITIE :

1. Donner la priorité au soutien à la formation et au renforcement des capacités pour la société civile afin de :
 - a. Mener des processus solides de sensibilisation et de concertation avec l'ensemble des groupes constitutifs de la société civile, comme cela est détaillé dans la note d'orientation : *Bonnes pratiques pour la participation de la société civile dans les groupes multipartites*. Cela devrait en particulier permettre à la société civile et aux communautés venant de zones affectées par les activités extractives de participer aux processus de l'ITIE.
 - b. Rédiger des règles et des procédures de gouvernance interne qui renforcent la capacité de la société civile à avoir une incidence sur la prise de décision dans le groupe multipartite.

