

Publiez Ce Que Vous Payez

Extraire La Vérité

PLAN D'AFFAIRES

2016-2018

Version mise à jour

Septembre 2016

Publiez Ce Que Vous Payez (PCQVP) est une coalition mondiale basée sur l'adhésion d'organisations de la société civile (OSC) provenant de plus de quarante pays du monde entier. PCQVP travaille à réduire la pauvreté, lutter contre la corruption, protéger les droits fondamentaux et promouvoir le développement économiquement, socialement et écologiquement durable par le biais de la gestion transparente des secteurs du pétrole, du gaz et de l'exploitation minière (extractive). PCQVP s'implique à tous les stades de la chaîne de valeur du secteur de l'extraction afin de soutenir la recherche et promouvoir la formation, l'apprentissage et l'accès à l'information par les citoyens.

1. Introduction

Ce plan d'affaires est destiné à guider les travaux du secrétariat de Publiez Ce Que Vous Payez (PCQVP) de 2016 à 2018. Il est basé sur le cadre stratégique à long terme de PCQVP (Vision 20/20) et inclut des mesures pour produire des résultats tangibles sur chacun des piliers stratégiques de la Vision 20/20. Les priorités stratégiques des coalitions nationales PCQVP pour faire progresser la transparence et la responsabilisation dans le secteur des industries extractives dans le monde entier sous-tendent le plan d'affaires. Le plan a été élaboré dans le cadre des objectifs de bienfaisance de PCQVP et de notre mission de promouvoir le développement économique durable et équitable en s'assurant que les citoyens des pays « riches en ressources » bénéficient du pétrole, du gaz et de l'exploitation des minéraux.

PCQVP travaille à aborder ce qui est communément appelé la « malédiction des ressources », un phénomène par lequel les pays riches en ressources naturelles (telles que le pétrole, le gaz et les minéraux) ont tendance à connaître moins de croissance économique, un développement inférieur, des inégalités plus affirmées et un affaiblissement des institutions comparativement aux pays disposant de moins de ressources naturelles. Dans de nombreux cas, les ressources naturelles se trouvent également au cœur de guerres civiles, de conflits violents et de guerres. En plus d'alimenter les conflits, l'exploitation des ressources a contribué à toute une gamme de violations des droits de l'homme, des famines, la propagation des maladies, les déplacements de population, la criminalité organisée, la corruption ainsi qu'à provoquer de graves dommages à l'environnement. Des ressources naturelles abondantes, qui devraient être une bénédiction pour un pays à faible revenu, rendent dans la plupart des cas les pauvres encore plus pauvres. L'objectif global de PCQVP est d'éliminer cette « malédiction des ressources » en favorisant la transparence, la reddition des comptes et la gestion durable des industries du pétrole, du gaz et des minéraux afin qu'elles contribuent à la prospérité pour tous. Ce plan énonce les principaux points à effet de levier qui nous permettront d'atteindre ce but au cours des trois prochaines années.

L'élaboration du plan d'affaires a d'abord été discutée avec les membres du conseil de PCQVP et ceux du conseil mondial à l'automne de 2015. Un projet a ensuite été présenté et discuté avec les membres PCQVP présents à l'assemblée mondiale de Lima en 2016 et de nouveau modifié par le secrétariat PCQVP dans la première moitié de 2016 pour incorporer les avis. Les budgets de 2017 et

2018 seront élaborés en conformité avec les domaines programmatiques clés identifiés dans le plan d'affaires, en vue de chiffrer chaque mesure pour atteindre une transparence organisationnelle optimale et s'assurer que le secrétariat soit responsable devant les membres de PCQVP.

2. Contexte

La toile de fond sur laquelle PCQVP fonctionne depuis les 13 dernières années est en train de changer considérablement. L'un des facteurs clés qui sous-tend ce plan d'affaires est la « révolution des données » en cours dans laquelle les informations financières se rapportant au secteur extractif sont de plus en plus accessibles publiquement. Dans les trois années à venir, nous nous attendons à ce que l'importance de l'« open data » continue d'augmenter et à offrir une portée plus vaste aux membres PCQVP afin qu'ils promeuvent davantage la transparence financière des sociétés extractives et des gouvernements. Nous nous emploierons à favoriser la disponibilité de données de qualité qui soient régulières, crédibles, complètes et comparables ; et à veiller à ce que les membres PCQVP et les autres citoyens soient en mesure d'accéder à, d'utiliser et d'analyser ces données afin de renforcer la reddition des comptes dans le secteur des industries extractives. PCQVP entend également renforcer les alliances existantes et nouer de nouvelles alliances avec d'autres partenaires pour répondre à certains des défis techniques associés à l'analyse et l'utilisation d'un grand volume de données.

L'Initiative de transparence des industries extractives (EITI) restera un mécanisme clé pour favoriser la transparence et la reddition de comptes dans le secteur. Les membres de PCQVP continueront de collaborer avec l'initiative, tant au niveau national qu'au niveau international, pour veiller à ce que la norme de l'ITIE soit mise en œuvre dans les faits et que la participation de la société civile à l'ITIE soit pertinente et représentative de l'intérêt public. En parallèle, le secrétariat de PCQVP continuera de jouer un rôle de coordination relatif à la mise en œuvre et/ou la révision de la législation existante en matière de divulgations obligatoires (États-Unis, Union européenne, Norvège, Canada) aussi bien que le déploiement de nouvelles législations pour la divulgation obligatoire dans d'autres pays.

Au lendemain du scandale des « Panama Papers »¹, PCQVP et ses membres viseront de plus en plus à relever le défi global de la perte de recettes publiques en raison de l'évasion ou de la fraude fiscale. Cette orientation est reflétée dans notre plan d'affaires sous le pilier sur les lois et les politiques. Nous allons également aider nos membres à s'impliquer dans des processus de budgétisation participatifs dans leurs pays respectifs afin de s'assurer que les revenus tirés de l'exploitation des ressources naturelles sont réinvestis dans les communautés, les services sociaux, les activités productives et la diversification économique.

La diversification économique est particulièrement cruciale à une époque où la plupart des gouvernements dans le monde sont engagés à maintenir l'augmentation de la température mondiale en dessous de 3,5 degrés Celsius, et à réduire les émissions de gaz à effet de serre, auxquelles contribuent grandement les industries du pétrole et du gaz. Cette situation est aggravée par le fait que des réserves facilement accessibles de pétrole et de gaz naturel s'épuisent et que les frontières de l'extraction sont repoussées vers des sites distants et auparavant inaccessibles qui sont constitués de zones écologiquement sensibles comme l'Arctique et les eaux profondes. PCQVP

¹ <https://panamapapers.icij.org/>

organisera une réflexion stratégique parmi ses membres au sujet des incidences de l'Accord de Paris sur le changement climatique sur nos positions concernant l'avenir du secteur des industries extractives, et dans le contexte des objectifs de développement durable adoptés en 2015.

De nombreux membres PCQVP travaillent dans des environnements politiques et juridiques restrictifs et compliqués, en étant souvent victimes d'intimidations, de harcèlement ou pire lorsqu'il s'agit de lutter contre les pratiques de corruption dans le secteur des industries extractives. L'augmentation des menaces pour les libertés civiles et d'autres droits fondamentaux de l'homme est indicative d'un rétrécissement de l'espace civique qui risque de saper toutes les avancées en matière de transparence auxquelles nous sommes parvenus au cours des dix dernières années. PCQVP continuera à protéger et à renforcer la voix de la société civile ainsi que les capacités de s'impliquer à la fois au niveau national et mondial dans un dialogue sur la gestion des ressources naturelles, la lutte contre la corruption, la transparence et la responsabilisation. Constituant un grand mouvement de solidarité, PCQVP doit redoubler d'efforts pour protéger ses membres et les personnes avec lesquelles elle travaille, à l'aide de divers mécanismes tels que l'ITIE, mais aussi le Partenariat pour un Gouvernement Ouvert et le rapporteur spécial des Nations Unies sur la liberté de réunion et d'association. En tant que coalition mondiale, nous continuerons également de consolider nos propres systèmes de gouvernance et de gestion internes afin de renforcer notre mouvement face à la réduction de l'espace civique.

Enfin, bien que PCQVP existe en tant qu'alliance mondiale depuis 2002, elle n'est devenue une entité juridique autonome qu'en 2015, quand nous nous sommes séparés de l'Open Society Foundation. Cela a fourni une excellente occasion pour que PCQVP devienne une coalition véritablement dirigée par ses membres et pour renforcer sa propre gouvernance et ses processus institutionnels. Le plan d'affaires comprend un certain nombre de mesures pour s'assurer que le secrétariat de PCQVP, son conseil d'administration, le conseil mondial et les coalitions nationales affichent de façon constante les normes les plus élevées en matière de transparence, de responsabilisation et d'efficacité.

3. Cadre stratégique

Le cadre stratégique global continue d'être la stratégie à long terme Vision 20/20 et ses quatre piliers. Vision 20/20 identifie les étapes de la chaîne de valeur du secteur extractif où PCQVP soutient l'engagement du public, la recherche, la formation et le plaidoyer afin de s'assurer que les ressources naturelles sont exploitées de façon durable et responsable, et que les revenus générés sont utilisés pour le bien public. Les étapes relèvent de quatre piliers stratégiques.

a. Publiez pourquoi vous payez et comment vous procédez à l'extraction

PCQVP cherche à accroître la sensibilisation du public et sa participation aux processus décisionnels liés à l'extraction des ressources naturelles, en particulier en impliquant les membres de la population directement touchés par les projets extractifs (comme les collectivités qui vivent à proximité d'un projet d'extraction planifié). Dans de nombreux pays à travers le monde, notamment en Afrique, il existe des cadres régissant l'exploitation des ressources naturelles en fonction des meilleures pratiques, mais ils sont mal mis en œuvre. Dans ces pays, PCQVP soutient la formation et la recherche afin de permettre la mise en œuvre intégrale et efficace des cadres de gouvernance des ressources naturelles.

b. Publiez Ce Que Vous Payez

PCQVP encourage l'adoption par les sociétés extractives (pétrole, gaz, exploitation minière) et les gouvernements de mécanismes de divulgation volontaire de renseignements afin que le public soit informé au sujet des paiements (par ex. les redevances, les taxes, etc.) versés à leurs gouvernements pour son pétrole, son gaz et ses minéraux naturels. Là où une législation spécifique est en place pour rendre obligatoire la divulgation des informations financières des sociétés pétrolières, gazières et minières (comme dans l'UE, aux États-Unis, au Canada et en Norvège), PCQVP surveille le respect de la loi et favorise le partage d'informations afin qu'elles soient facilement accessibles pour le public dans son ensemble.

c. Publiez ce que vous gagnez et de quelle manière vous dépensez

PCQVP favorise l'accès aux informations portant sur la façon dont les revenus des ressources naturelles sont recueillis et comment ils sont affectés dans les budgets nationaux. PCQVP favorise le rôle des citoyens s'agissant de veiller à ce que les revenus des ressources naturelles entrent dans les caisses gouvernementales et soient dépensés de manière à promouvoir un développement socioéconomique durable et équitable (par exemple dans l'éducation, les soins de santé et les infrastructures), particulièrement dans les collectivités où ont lieu les activités extractives. PCQVP permet un accès à la formation et à la recherche à propos d'outils appropriés qui peuvent soutenir une meilleure gestion des recettes extractives, y compris les fonds souverains, pour favoriser le développement durable et à long terme et réduire la pauvreté.

d. Publiez ce que vous apprenez

PCQVP encourage les gouvernements à évaluer les coûts et les avantages des projets du secteur de l'extraction en adoptant un point de vue social, environnemental et économique, et à mettre à disposition ces constatations. PCQVP soutient les citoyens dans l'accès aux coûts et avantages, et leur compréhension, s'agissant de l'extraction des ressources naturelles et dans l'utilisation de ces informations pour améliorer les conditions dans lesquelles se déroule l'exploitation des ressources naturelles, y compris les sociétés de lobbying pour mieux mettre en place des politiques relatives à l'investissement dans les communautés locales où elles opèrent. PCQVP dispose d'un site web et d'un bulletin d'information pour faire connaître et rendre disponibles au public en général les études et les informations relatives aux aspects de la gouvernance des ressources naturelles.

Il est important de noter que l'aspect sexospécifique est un thème transversal dans cette stratégie. Notre manuel de stratégie et de gouvernance est non sexiste et nous veillerons à disposer d'une représentation équilibrée entre les sexes dans le conseil d'administration et le conseil mondial. Au niveau programmatique, nous avons travaillé avec l'ONU Femmes sur une chaîne pour le changement adaptée aux femmes, le soi-disant guide de l'égalité dans l'extraction.

4. Principaux domaines programmatiques

Cette section examine les principaux domaines programmatiques qui demanderont un investissement et un temps considérables pour la coordination et la facilitation par le secrétariat

PCQVP. Ces secteurs clés sont l'ITIE, les divulgations obligatoires, l'utilisation des données, les régimes législatifs, politiques et fiscaux.

Sous chaque domaine clé, nous avons énuméré les partenaires stratégiques avec lesquels s'engager bien qu'un mappage supplémentaire soit nécessaire. Les partenaires stratégiques sont des partenaires n'étant pas membres de PCQVP aux niveaux national et international avec lesquels le secrétariat doit s'impliquer. Cette liste n'est en aucun cas exhaustive.

4.1. ITIE (Initiative de Transparence des Industries Extractives)

Résultat proposé : La société civile exploite la plateforme de l'ITIE pour atteindre une transparence et une responsabilisation accrues dans le secteur des industries extractives

Objectifs et jalons

1. La mise en œuvre effective de la norme de 2016 aux niveaux national et international
 - a. Les membres du conseil d'administration de l'ITIE issus de la société civile contribuent efficacement à faire respecter et à élargir une norme de qualité élevée
 - b. L'expertise et la capacité qui mobiliseront stratégiquement les membres de PCQVP dans l'ITIE sont renforcées au niveau national, tant en matière de sensibilisation que dans les pays signataires (y compris sur des questions liées à la propriété effective et la transparence des contrats etc.)
2. Une voix de la société civile cohésive, représentative et réactive aux niveaux international et national
 - a. La représentation de la société civile au sein du conseil de l'ITIE est compétente, diversifiée, coordonnée et influente.
 - b. Les menaces aux droits de l'homme fondamentaux et aux libertés civiles découlant de l'engagement dans la gouvernance des ressources naturelles sont reconnues et abordées d'une façon systématique par le conseil international.
 - c. Le secrétariat de PCQVP joue un rôle de facilitation au niveau national pour encourager une large participation responsable de la société civile, tant en matière de sensibilisation que dans les pays signataires.

Principaux partenaires stratégiques : les membres de PCQVP, le secrétariat de l'ITIE, les membres du conseil de l'ITIE, la banque mondiale, le Partenariat pour un Gouvernement Ouvert, l'Institut de Gouvernance des Ressources Naturelles (NRGI), International Centre for Non-Profit Law, la fondation Heinrich Boell et des partenaires, MSI Integrity, Human Rights Watch, CIVICUS, etc.

Évaluation des risques : En raison à la fois de tensions internes et de l'environnement politique extérieur, il y a un niveau élevé de risque que la voix de la société civile soit peu entendue et/ou divisée au niveau du conseil international et/ou dans les GM nationaux. Il existe un risque faible à moyen que le secrétariat soit incapable d'obtenir un financement suffisant pour mener à bien ses travaux de l'ITIE. Pour atténuer ces risques, PCQVP soutiendra l'élaboration de lignes directrices claires pour l'engagement de la société civile tant au niveau national qu'international ; et

coordonnera activement les membres du conseil d'administration issus des OSC afin d'aider à forger un consensus sur des postes clés. PCQVP s'engagera avec un large éventail de partenaires pour répondre aux préoccupations liées à l'espace civique et continuera de favoriser les relations avec les donateurs existants comme nouveaux.

4.2. Divulgations obligatoires

Résultat proposé : La plupart des sociétés sont légalement tenues de publier plus d'informations sur les paiements effectués aux gouvernements des marchés financiers clés.

Objectifs et jalons

1. Les lois de divulgation obligatoire sont encouragées sur les marchés financiers clés (tels que les pays du BRIC) où elles n'existent pas actuellement ou ne sont pas encore mises en œuvre
 - a. Le secrétariat de PCQVP identifie et partage des informations utiles sur le plan politique, juridique, économique et social dans les régions non couvertes par des lois de divulgation obligatoire.
 - b. Le secrétariat de PCQVP soutient ses membres pour identifier les possibilités et les méthodes d'engagement avec les principaux intervenants, afin de favoriser un dialogue public ouvert autour des divulgations obligatoires
2. Les lois de divulgation obligatoire existantes au Canada, en UE, en Norvège et aux Etats-Unis sont protégées et/ou améliorées, dès lors qu'elles sont contestées ou revues
 - a. Le secrétariat de PCQVP coordonne une interaction, un échange d'informations et une analyse réguliers relatifs à la mise en œuvre, à la valeur et aux répercussions des lois de divulgation obligatoire existantes
 - b. Le secrétariat de PCQVP soutient ses membres pour identifier les possibilités et les méthodes d'engagement avec les principaux intervenants, afin de maintenir et d'améliorer les niveaux de transparence des sociétés.

Partenaires stratégiques : Les membres de PCQVP, les gouvernements de pays « champions », les « champions » des divulgations obligatoires, l'industrie, les investisseurs.

Évaluation des risques : Il existe un niveau élevé risque de mise en œuvre ralentie dans les juridictions où la législation est en place ; et d'une progression lente pour l'adoption de nouvelles lois dans les juridictions où il n'existe pas encore de législation. Il existe un niveau de risque moyen à élevé que certaines lois existantes soient contestées ou revues et édulcorées, en particulier en l'absence de preuves solides que la transparence financière conduit à une plus grande responsabilisation et une meilleure gouvernance dans le secteur de l'extraction. Un niveau faible à moyen de risque d'un manque de mobilisation autour de l'ordre du jour relatif aux divulgations obligatoires par les membres de PCQVP. Pour atténuer ces risques, PCQVP aidera ses membres à maintenir et/ou améliorer la conformité avec les normes existantes. Nous allons aider nos membres à comprendre la législation existante et donnerons des conseils sur la façon de communiquer avec les intervenants clés afin d'établir un soutien continu pour les lois existantes et nouvelles. PCQVP restera continuellement en contact avec les partenaires concernés en vue d'atteindre ces objectifs.

4.3. Utilisation des données

Résultat proposé : La divulgation obligatoire et volontaire de données mène à une plus grande reddition de comptes dans le secteur de l'extraction et à des résultats concrets en termes de développement dans les pays riches en ressources naturelles.

Objectifs et jalons

1. Les membres de PCQVP sont en mesure de consulter, de comprendre et d'analyser les données extractives
 - a. Le secrétariat de PCQVP forme et supporte ses membres afin qu'ils puissent consulter, comprendre et analyser les données pertinentes
 - b. Le secrétariat de PCQVP soutient ses membres à agir comme « infomédiaires », et pour former d'autres personnes afin qu'elles aient les compétences de traiter les données acquises
2. Les membres de PCQVP sont capables d'utiliser les données extractives pour demander des comptes aux gouvernements et aux sociétés extractives
 - a. Le secrétariat de PCQVP établit des rapports fondés sur des données probantes pour des données extractives transparentes
 - b. Le secrétariat de PCQVP forme ses membres à intégrer leurs conclusions dans leurs relations avec les parties prenantes

Partenaires stratégiques : Membres de PCQVP, Communauté des données ouvertes, réseau Omidyar, International Budget Partnership, School of Data, Open Knowledge Foundation et Open Oil, NRGi, ONE et Oxfam.

Évaluation des risques : Il existe un niveau élevé de risque que les données publiées par l'intermédiaire de canaux volontaires et obligatoires ne soient pas vraiment « ouvertes »² ; ou que les sociétés se conforment en partie seulement à leurs engagements volontaires ou à leurs obligations juridiques. Cela limiterait l'accès aux données et leur analyse, et réduirait la possibilité d'utiliser les données pour favoriser le changement. Il existe un risque moyen que les membres de PCQVP, qui sont essentiellement des activistes plutôt que des analystes de données financières, ne soient pas en mesure d'utiliser efficacement la formation des compétences en matière de données qu'il reçoit pour faire avancer leurs objectifs de plaidoyer. Pour atténuer ces risques, PCQVP coordonnera et travaillera avec un large éventail d'experts pour construire une base de soutien solide pour les activistes de la société civile en utilisant les données. PCQVP continuera à étendre ses programmes de formation et à rechercher des sources de financement durables pour renforcer la capacité des membres.

4.4. Lois et politiques

² « Les données ouvertes et les contenus peuvent être librement utilisés, modifiés, et partagés par toute personne pour tout motif » <http://opendefinition.org/>

Résultat proposé : La législation touchant la gestion des ressources naturelles fournit un cadre solide propice au développement durable, à la transparence et à la reddition de comptes du secteur des industries extractives

Objectifs et jalons

1. La participation effective des membres de PCQVP à la révision et/ou la conception de lois et de politiques nationales sur l'exploitation minière, le pétrole et le gaz.
 - a. Le secrétariat de PCQVP permet l'accès à une expertise pertinente, commandite des études et facilite la formation sur les questions touchant le secteur des industries extractives comme le super cycle des matières premières, la propriété effective et le changement climatique.
 - b. Le secrétariat de PCQVP identifie activement et facilite les opportunités de mobilisation pour ses membres dans les blocs, les organes et les organisations globaux et régionaux telles que l'UE, AU, CEDEAO, ASEAN.
2. Une supervision efficace par les membres de PCQVP de la mise en œuvre des lois et politiques nationales dans les secteurs du pétrole, du gaz et des mines ; ainsi que des contrats
 - a. Le secrétariat de PCQVP fournit aux membres des occasions de partager les leçons tirées de la supervision de la mise en œuvre des lois et des politiques
 - b. Le secrétariat de PCQVP crée des possibilités de mobilisation pour ses membres dans les institutions nationales de contrôle tels que les bureaux des vérificateurs généraux
3. Les membres de PCQVP sont en mesure de comprendre et de participer aux processus de budgétisation nationaux et infranationaux ainsi qu'au contrôle pour promouvoir un ordre du jour en matière de justice fiscale
 - a. Le secrétariat de PCQVP travaille avec les partenaires techniques pour renforcer les capacités des membres en matière d'accès aux, de lecture et d'analyse des modalités contractuelles afin de surveiller la mise en œuvre
 - b. Le secrétariat de PCQVP établit des partenariats avec des acteurs nationaux et internationaux pertinents afin d'établir une expertise parmi ses membres, et d'en protéger les droits fondamentaux.

Partenaires stratégiques : Les membres de PCQVP, Réseau de justice fiscale et autres organisations de justice fiscale, Partenariat des Contrats accessibles au public, Partenariat Budgétaire international, Oxfam, Organisation africaine des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (AFROSAI), Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA), Centre de développement minier de l'Afrique, Union africaine, Open Society Initiative for Southern Africa (OSISA), Initiative de la société ouverte pour l'Afrique de l'Ouest (OSIWA), Southern Africa Resource Watch (SARW), Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE), Banque Mondiale, Société financière internationale (SFI) et d'autres institutions financières internationales.

Évaluation des risques : Il existe un risque élevé que PCQVP et ses membres ne soient pas inclus dans les processus de consultation ou qu'ils soient autrement empêchés de s'impliquer efficacement (par ex. échelles de temps trop courtes, pas de prise en charge pour se rendre aux réunions). Il existe un niveau moyen à élevé de risque que PCQVP soit empêchée de soutenir ses membres qui travaillent sur ce sujet en raison de changements des contextes politiques ; ou que PCQVP ne soit pas en mesure de réagir dans les délais disponibles pour un engagement significatif. Pour atténuer ces risques, PCQVP travaillera en étroite collaboration avec ses membres afin de comprendre les besoins et les occasions qui peuvent se présenter, et obtiendra les partenaires et donateurs qui sont en mesure de travailler avec rapidité et souplesse pour fournir l'assistance requise.

5. Évolution institutionnelle

5.1. Un secrétariat efficace, réactif et transparent

Résultat proposé : Le secrétariat de PCQVP fait avancer la mise en œuvre réussie de la Vision 20/20 et identifie, analyse et répond aux besoins des coalitions nationales d'une manière efficace

Objectifs et jalons

1. Les systèmes/outils pour la planification, le suivi et l'évaluation stratégique, financière, opérationnelle et de la communication sont en place, compris et utilisés
 - a. Les plans organisationnels annuels développés par le secrétariat de PCQVP sont soutenus par les plans de travail individuels du personnel avec des objectifs SMART
 - b. Le personnel du secrétariat de PCQVP reçoit une formation appropriée sur des outils et des stratégies qu'il intègre dans ses tâches quotidiennes
 - c. Le secrétariat de PCQVP est en mesure de démontrer l'impact de ses travaux aux niveaux sous-national, national, régional et international
2. Le secrétariat de PCQVP se compose d'une équipe remarquable ayant clairement les objectifs à l'esprit, le sens d'une direction commune, une responsabilité partagée et des voies hiérarchiques claires
 - a. Les membres du personnel de PCQVP comprennent ce qui est attendu d'eux dans leurs rôles, et sont en mesure d'atteindre leurs objectifs
 - b. Le personnel du secrétariat de PCQVP travaille efficacement en équipe
3. Le secrétariat de PCQVP est une organisation financièrement viable avec des réserves adéquates
 - a. Le secrétariat de PCQVP a une stratégie efficace de levée de fonds qui assure la viabilité financière à long terme de l'organisation, et des réserves adéquates.
4. De solides alliances et partenariats avec un large éventail d'organisations contribuent aux ressources de PCQVP et à ses capacités aux niveaux national, régional et mondial
 - a. Le secrétariat de PCQVP favorise les relations avec de nouveaux partenaires à l'extérieur du réseau, entretient et approfondit les relations avec les partenaires existants au sein du réseau

5. PCQVP est une marque mondiale reconnue qui offre la plateforme permettant une visibilité, une protection et une mobilisation accrues de ses membres dans le dialogue mondial sur la transparence des ressources naturelles
 - a. Les principales réalisations des membres de PCQVP sont présentées, et les leçons apprises sont documentées et partagées, au sein et au-delà du réseau
 - b. La marque et le message de PCQVP sont clairement définis et compris par le secrétariat et les membres de PCQVP
 - c. PCQVP élabore et cultive des relations stratégiques avec les médias et la présence des médias sociaux

5.2. Des coalitions nationales efficaces, unies et bien gouvernées

Résultat proposé : Les coalitions nationales de PCQVP sont en mesure de fonctionner efficacement et disposent d'une structure de gouvernance solide leur permettant de matérialiser la Vision 20/20 de PCQVP

Objectifs et jalons

1. Le secrétariat de PCQVP encourage et appuie l'adhésion aux principes et aux normes de gouvernance de PCQVP
 - a. Le secrétariat de PCQVP recueille des données liées à la gouvernance, facilite les auto-évaluations des coalitions nationales de PCQVP et établit le suivi, l'évaluation et les mécanismes d'apprentissages pour améliorer le respect des normes de gouvernance de PCQVP
 - b. Le secrétariat de PCQVP fournit des possibilités d'apprentissage par les pairs et de renforcement des capacités en matière de bonne gouvernance organisationnelle
2. Le secrétariat de PCQVP appuie la planification stratégique dans l'alignement avec la Vision 20/20 et encourage des coalitions à mobiliser un soutien financier, politique et de renforcement des capacités pour son travail
 - a. Le secrétariat de PCQVP organise les AGA de ses membres et fournit des conseils sur la planification stratégique, la collecte de fonds et l'engagement avec les parties prenantes
 - b. Le secrétariat de PCQVP promeut les droits de l'homme fondamentaux de ses membres pour l'implication dans les questions de bonne gouvernance et les protège contre les actes de harcèlement et d'intimidation lorsque le soutien politique est absent
3. Le secrétariat de PCQVP appuie les efforts visant à mettre en place des relations solides entre les membres et les principaux intervenants, y compris les communautés vivant à proximité de sites d'extraction
 - a. Le secrétariat de PCQVP soutient les possibilités pour l'apprentissage par les pairs et de réflexion parmi les membres de PCQVP

- b. Le secrétariat de PCQVP rend possible et/ou soutient le partage des connaissances entre les membres, les partenaires stratégiques, les collectivités et les personnes touchées par les projets extractifs, permettant notamment de se rapprocher de circonscriptions telles que les groupes autochtones et les groupes militants pour les droits des femmes, etc.
- c. PCQVP a une bonne compréhension de ses membres et apporte son soutien en continu aux efforts de sensibilisation pour la promotion du renouvellement de générations et pour éduquer la prochaine génération de militants sur les questions de transparence.

5.3. Gouvernance

Résultat proposé : Le statut juridique et la structure de gouvernance de PCQVP répondent aux objectifs visés et permettent la prestation réussie de la Vision 20/20

Objectifs et jalons

1. Les structures de gouvernance de PCQVP sont transparentes et efficaces
 - a. Le conseil mondial et les membres du conseil de PCQVP sont élus ou sélectionnés selon le manuel de gouvernance et sont tenus de rendre compte auprès de l'ensemble des membres au niveau mondial
 - b. Les organes de gouvernance de PCQVP examinent le manuel de gouvernance de PCQVP en temps opportun afin de s'assurer qu'il est adapté à l'usage
2. Le conseil mondial et le conseil de PCQVP font preuve d'un leadership organisationnel stratégique
 - a. Le conseil mondial et le conseil de PCQVP adoptent des mesures correctives en temps opportun avec les coalitions nationales lorsque/si nécessaire
 - b. Le conseil mondial et le conseil de PCQVP font preuve d'un leadership avisé quant à la planification stratégique à long terme de la coalition, y compris sur les questions qui touchent au secteur des industries extractives (super cycle, changement climatique, bulle carbone, diminution des réserves accessibles, etc.)
3. Le statut juridique de PCQVP en tant qu'entité juridique indépendante est adapté aux fins visées et soutient la mission et les objectifs de PCQVP
 - a. PCQVP est enregistrée comme organisme de bienfaisance par la Charity Commission du Royaume-Uni et respecte les exigences de son statut d'organisme de bienfaisance

Évaluation des risques : Les risques relatifs au développement institutionnel de PCQVP sont documentés, évalués et gérés par le conseil mondial et le conseil de PCQVP via le registre des risques.