

RÉPUBLIQUE DU TCHAD

**SECRÉTARIAT TECHNIQUE PERMANENT DE L'INITIATIVE POUR
LA TRANSPARENCE DES INDUSTRIES EXTRACTIVES (STP-ITIE)
AU TCHAD**

**MISSION DE RENFORCEMENT DES SYSTÈMES ADMINISTRATIFS
ET DU CONTRÔLE INTERNE AU SEIN DU SECRÉTARIAT
TECHNIQUE PERMANENT DE ITIE-TCHAD**

**CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN
D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES
DU STP ITIE**

VERSION DEFINITIVE

AVRIL 2021



SOMMAIRE

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE LA MISSION	4
II. OBJECTIFS DE LA MISSION	5
III. DEMARCHE METHODOLOGIQUE	6
3.1. DEROULEMENT DE LA MISSION	6
3.2. METHODOLOGIE	6
3.2.1 RÉUNION DE DÉMARRAGE	7
3.2.2 EXAMEN DE LA DOCUMENTATION	7
3.2.3 CONDUITE DE RENCONTRES ET D'ENTRETIENS AVEC LES PRINCIPAUX ACTEURS	7
3.2.4 CONDUITE DES TRAVAUX D'ANALYSE	8
3.2.5 RESTITUTION DES TRAVAUX	8
3.3. DIFFICULTES RENCONTREES	8
IV. RESULTAT DES TRAVAUX	9
4.1. DEFINITION ET CONCEPTS DE BASE	9
4.1.1. CRITERES D'EVALUATION DU RISQUE BRUT	10
4.1.2. ÉVALUATION DU RISQUE BRUT (CRITICITE)	11
4.1.3. CRITERES D'EVALUATION DES ELEMENTS DU CONTROLE INTERNE	11
4.1.4. EVALUATION DU RISQUE RESIDUEL	12
4.1.5. EVALUATION DU RANG DE PRIORITE DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION	13
4.2. CARTOGRAPHIES DES RISQUES	14
4.2.1. PROCESSUS CLES RETENUS	14
4.2.2. SYNTHESE DES RESULTATS DE L'EVALUATION DES RISQUES	15
4.2.3. CARTOGRAPHIE DETAILLEES DES RISQUES	17
PROCESSUS 1 : PREPARER LE PLAN D'ACTION POUR LA MISE EN ŒUVRE DES PRINCIPES ET CRITERES DE L'ITIE	18
PROCESSUS 2 : ELABORER LE BUDGET CONFORMEMENT AU PLAN D'ACTION ET LE FAIRE ADOPTER PAR LE HAUT COMITE NATIONAL	24
PROCESSUS 3 : METTRE EN ŒUVRE LES ACTIVITES DU PLAN D'ACTION	33
PROCESSUS 4 : COLLECTER ET DIVULGUER LES INFORMATIONS DES INDUSTRIES EXTRACTIVES	38
PROCESSUS 5 : ELABORER ET SOUMETTRE A L'APPROBATION DU HCN LES MODELES DE DECLARATION DES DONNEES RELATIVES AUX PAIEMENTS ET AUX RECETTES PROVENANT DES INDUSTRIES EXTRACTIVES ;	41
PROCESSUS 6 : SENSIBILISER LA POPULATION DU TCHAD, LES DEMEMBREMENTS DU GOUVERNEMENT, LES INDUSTRIES EXTRACTIVES ET LA SOCIETE CIVILE SUR L'ITIE ET SES ENJEUX	43
PROCESSUS 7 : ELABORER LES EVALUATIONS DES BESOINS EN RENFORCEMENT DE CAPACITE DU HCN ET DES PARTIES PRENANTES A L'ITIE, LES PLANS DE FORMATIONS ET REALISER LES ACTIVITES DE RENFORCEMENT DES CAPACITES	45
PROCESSUS 8 : ELABORER LES TERMES DE REFERENCES POUR LE RECRUTEMENT DE L'ADMINISTRATEUR INDEPENDANT CHARGE D'EFFECTUER LE RAPPROCHEMENT DES PAIEMENTS	48
PROCESSUS 9 : ELABORER LES RAPPORTS PERIODIQUES	50

**CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX
RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE**

PROCESSUS 10 : GESTION COMPTABLE, FINANCIERE ET BUDGETAIRE -----	52
PROCESSUS 11 : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES -----	56
PROCESSUS 12 : GESTION INFORMATIQUE -----	63
4.3. PLAN D'ACTION PROPOSE POUR FAIRE FACE AUX RISQUES IDENTIFIES (PLAN DE MITIGATION OU DE MANAGEMENT DES RISQUES) -----	65
4.3.1. PLAN DE MITIGATION OU DE MANAGEMENT DES RISQUES -----	66
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 1 : PREPARER LE PLAN D'ACTION POUR LA MISE EN ŒUVRE DES PRINCIPES ET CRITERES DE L'ITIE -----	67
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 2 : ELABORER LE BUDGET CONFORMEMENT AU PLAN D'ACTION ET LE FAIRE ADOPTER PAR LE HAUT COMITE NATIONAL -----	70
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 3 : METTRE EN ŒUVRE LES ACTIVITES DU PLAN D'ACTION -----	74
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 4 : COLLECTER ET DIVULGUER LES INFORMATIONS DES INDUSTRIES EXTRACTIVES -----	76
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 5 : ELABORER ET SOUMETTRE A L'APPROBATION DU HCN LES MODELES DE DECLARATION DES DONNEES RELATIVES AUX PAIEMENTS ET AUX RECETTES PROVENANT DES INDUSTRIES EXTRACTIVES -----	78
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 6 : SENSIBILISER LA POPULATION DU TCHAD, LES DEMEMBREMENTS DU GOUVERNEMENT, LES INDUSTRIES EXTRACTIVES ET LA SOCIETE CIVILE SUR L'ITIE ET SES ENJEUX -----	80
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 7 : ELABORER LES EVALUATIONS DES BESOINS EN RENFORCEMENT DE CAPACITE DU HCN ET DES PARTIES PRENANTES A L'ITIE, LES PLANS DE FORMATIONS ET REALISER LES ACTIVITES DE RENFORCEMENT DES CAPACITES -----	82
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 8 : ELABORER LES TERMES DE REFERENCES POUR LE RECRUTEMENT DE L'ADMINISTRATEUR INDEPENDANT CHARGE D'EFFECTUER LE RAPPROCHEMENT DES PAIEMENTS -----	84
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 9 : ELABORATION DES RAPPORTS PERIODIQUES -----	86
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 10 : GESTION COMPTABLE, FINANCIERE ET BUDGETAIRE -----	88
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 11 : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES -----	91
PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 12 : GESTION INFORMATIQUE -----	95
ANNEXES -----	97

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE LA MISSION

La norme ITIE (Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives) est une norme internationale pour la transparence et la responsabilité entourant les ressources pétrolières, gazières et minérales d'un pays. Lorsqu'elle est mise en œuvre, l'ITIE assure la transparence de la gouvernance des ressources naturelles d'un pays de l'émission des droits à la monétisation des ressources ou la façon dont celles-ci bénéficient aux citoyens et à l'économie.

Le Tchad y a adhéré en décembre 2007 et en est devenu pays membre depuis le 10 avril 2010. Depuis son adhésion à l'ITIE jusqu'à ce jour, trois décrets ont régi la gouvernance institutionnelle de l'initiative au Tchad. Le premier **est le Décret N°1074/PR/PM/MP/2007 DU 14 Décembre 2007**, portant institution du mécanisme de mise en œuvre et suivi de l'ITIE au Tchad. Celui-ci a été abrogé le 14 Août 2014, et remplacé par le **Décret N°854/PR/PM/MPME/2014**. Ce dernier à son tour a été abrogé le 03 octobre 2018 par le décret **N°1637/PR/MPE/ 2018**, lequel est actuellement en vigueur.

Conformément à ces textes qui instituent l'ITIE au Tchad, deux organes majeurs mettent en œuvre l'ITIE au Tchad :

- **Le Haut Comité National (HCN)** : il est l'organe d'orientation et de décision du mécanisme. Il renferme en son sein 22 membres provenant de 3 collèges ; Institutions Publiques (8 membres) ; Industries Extractives et Société Civile (7 membres chacun) ;
- **Le Secrétariat Technique Permanent de l'ITIE-Tchad (STP)** : C'est l'organe d'exécution des décisions du Haut comité national ITIE-Tchad. Il renferme en son sein cinq membres dont des fonctionnaires et des travailleurs indépendants. Il est assisté d'un personnel d'appui composé de 10 personnes.

Le financement de la mise en œuvre de l'ITIE au Tchad est réalisé essentiellement à travers les subventions de l'Etat et les appuis budgétaires des partenaires techniques et financiers ; la Banque Mondiale et l'Union Européenne.

Le plan de travail de l'ITIE-Tchad 2020 prévoit un budget prévisionnel de 955 000 \$USD dont 35% sous financement des partenaires (BM et UE) et 65% sous financement à rechercher de l'Etat. Les frais de fonctionnement du plan de travail s'élèvent à 52% contre 48% pour les activités

Malgré le contexte national et sous régional marqué par des difficultés sécuritaires et socio-économiques de tout ordre, la mise en œuvre de l'ITIE dans le pays a accompli des progrès significatifs.

Ainsi aux termes du dernier examen de validation réalisé en mai 2019, le conseil d'administration du secrétariat international de ITIE a reconnu les performances accomplies par le pays et l'a encouragé à mettre en œuvre d'autres mesures correctives pour réaliser de manière satisfaisante la norme ITIE.

Dans le souci de continuer à remplir de manière satisfaisante les exigences de la norme, le Tchad a sollicité et obtenu de la Banque Mondiale un don de 350 000 USD destiné à la pérennisation de la mise en œuvre de l'ITIE au Tchad.

L'objectif de développement du projet est de renforcer la capacité du Secrétariat Technique Permanent (STP) à planifier et exécuter son programme de travail et à évaluer son efficacité en matière de communication. Le renforcement des processus administratifs et le contrôle interne au sein du Secrétariat Technique Permanent de l'ITIE (STP-ITIE) fait partie des activités dont le financement est prévu dans le cadre de ce don.

L'adoption de ***procédures détaillées de contrôle budgétaire et des dépenses, d'un suivi et d'une évaluation clairs de la performance du STP-ITIE***, ainsi que de vérifications régulières sont des éléments importants pour assurer une mise en œuvre efficace et efficiente de l'ITIE. Un secrétariat qui fonctionne bien est susceptible de promouvoir le changement culturel et d'agir comme catalyseur pour le débat public.

Ainsi, il a été initié une mission avec pour objectif de renforcer le processus administratif et les contrôles internes du STP-ITIE en mettant en place un système et des procédures détaillées de contrôle, suivi et évaluation de ses activités et de sa gestion financière.

Le présent rapport s'inscrit dans ce cadre.

II. OBJECTIFS DE LA MISSION

L'objectif de la mission est de renforcer le processus administratif et les contrôles internes du STP-ITIE en mettant en place un système et des procédures détaillées de contrôle, suivi et évaluation de ses activités et de sa gestion financière. Cette activité permettra d'assurer :

- une surveillance et une évaluation claires de la performance et des activités du STP pour assurer une mise en œuvre efficace et efficiente ;
- une fiabilité des informations financières et de gestion ;
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

De manière spécifique, les tâches à réaliser se déclinent en différentes phases qui sont ci-après citées :

Phase 1 : Diagnostic de fonctionnement du STP-ITIE visant à déterminer l'adéquation de son organisation, procédures de gestion financière et de contrôle interne aux exigences d'efficacité, efficience, transparence et redevabilité ;

Phase 2 : Élaboration d'une cartographie des risques et des dispositifs de maîtrise des risques selon les « bons principes de contrôle interne ». Le consultant devrait partir des risques inhérents (bruts) à ce programme, lister les contrôles en place (automatiques et manuels), évaluer les risques résiduels (impact et probabilité) et proposer des contrôles pour atténuer ces risques résiduels ;

Phase 3 : Élaboration d'un manuel de procédures par fonction (Gestion budgétaire, Gestion financière, Gestion des Ressources Humaines, Approvisionnements, et des fiches de fonction etc..) ;

Phase 4 : Identification et mise en place d'un système de gestion budgétaire, gestion des coûts par projet/activité, et système de suivi et évaluation, visant à promouvoir l'efficacité de gestion et accompagner la diminution prévue des coûts administratifs (actuellement 70% du coût total) et l'augmentation du ratio de mise en œuvre de l'activité (actuellement 47% du coût total) ;

Phase 5 : Séances de formation sur le manuel de procédures budgétaires

Les différentes analyses qui seront menées tiendront compte des spécificités du Programme ITIE ainsi que les modalités de fonctionnement des différentes subventions reçues à cet effet.

La phase d'élaboration d'une cartographie des risques et des dispositifs de maîtrise des risques selon les « bons principes de contrôle interne » vise à contribuer à permettre au STP-ITIE de disposer d'un état des lieux global des vulnérabilités existant dans l'Organisation et d'en proposer non seulement les mesures de prévention mais aussi celles d'atténuation ou de gestion.

III. DEMARCHE METHODOLOGIQUE

Pour atteindre les objectifs ci-dessus cités, nous avons mis en œuvre une approche technique et méthodologique spécifique.

3.1. DEROULEMENT DE LA MISSION

La mission s'est déroulée du 16 mars au 06 avril 2021 au siège du Secrétariat Technique Permanent de l'ITIE (STP ITIE) Tchad. Elle a été conduite par une équipe composée d'experts comptables.

3.2. METHODOLOGIE

Les travaux ont été menés en suivant les étapes suivantes :

1. La tenue d'une réunion de cadrage de la mission par visioconférence avec le Spécialiste en passation des marchés (SPM) du Projet d'Actions pour la Mobilisation des Finances Publiques (PAMFIP) et les responsables du STP ITIE ;
2. La tenue d'une réunion de démarrage de la mission avec les responsables du STP ITIE dans le bureau de la Coordinatrice nationale ;
3. L'examen de la documentation disponible ;
4. La conduite d'entretiens avec les principaux acteurs de l'ITIE au Tchad ;
5. La conduite des travaux d'analyse en rapport avec les prescriptions des termes de référence ;
6. La tenue d'une réunion de restitution des travaux.

3.2.1 RÉUNION DE DÉMARRAGE

Conformément à nos pratiques professionnelles, nous avons démarré la mission par une réunion de cadrage avec l'équipe de STP ITIE. Celle-ci s'est tenue le 16 mars 2021 dans le bureau de la Coordinnatrice Nationale et a regroupé la Coordinnatrice Nationale, son Adjoint, l'expert en communication, l'expert en charge de la comptabilité et des finances et l'équipe de SEC DIARRA. Lors de cette rencontre, les échanges ont porté sur les questions liées (a) au contexte et à la compréhension des termes de la mission, (b) à notre planning d'intervention, (c) à la fourniture des documents nécessaires pour la conduite de la mission, (d) à la nécessité du respect des délais contractuels et (e) aux questions logistiques pour l'installation et les travaux de l'équipe d'intervention.

Monsieur Younous AZAKI TAHA, l'expert en communication a été désigné pour jouer le rôle de point focal de la mission. À ce titre, il a assuré la coordination entre les acteurs principaux et l'équipe d'intervention notamment par :

- La mise à disposition des documents disponibles pour la réalisation de la mission
- L'introduction de l'équipe d'intervention auprès des responsables de l'ITIE Tchad.

3.2.2 EXAMEN DE LA DOCUMENTATION

Nous avons exploité plusieurs documents dans les différents domaines couverts par la mission. Leur liste est présentée en **Annexe 1**.

3.2.3 CONDUITE DE RENCONTRES ET D'ENTRETIENS AVEC LES PRINCIPAUX ACTEURS

Des rencontres ont été organisées avec les responsables du STP ITIE et du haut Comité National (HCN). La liste des personnes rencontrées est présentée en **annexe 2**.

Les entretiens ont porté sur les points suivants :

- La prise de connaissance des activités menées ;
- Les procédures de mise en œuvre des activités ;
- Les programmes d'activité et les réalisations ;
- La description et la validation des processus clés ;
- L'identification et l'évaluation des risques inhérents (probabilité/impact) ;
- L'identification et l'évaluation des contrôles clés mis en place (prévisibilité ; protection, adéquation et efficacité) ;
- Les contraintes et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des missions ;
- Les propositions d'amélioration, le cas échéant.

À l'issue de certains entretiens, des supports justificatifs complémentaires ont été collectés.

3.2.4 CONDUITE DES TRAVAUX D'ANALYSE

Notre équipe a procédé à la réalisation de la cartographie des risques et proposé un plan d'action du STP-ITIE conformément aux prescriptions des termes de référence de la mission. Nos travaux ont été menés suivant les normes et les meilleures pratiques internationales.

Nos travaux ont consisté à :

- Identifier les objectifs de gestion et les processus clés associés (ceux dont la défaillance compromettrait sérieusement la réalisation des objectifs prioritaires du STP-ITIE) ;
- décrire et valider les processus clés retenus ;
- identifier et évaluer les risques bruts ou inhérents (probabilité/impact) ;
- identifier et évaluer les contrôles internes clés en place (prévisibilité, protection, adéquation et efficacité) ;
- évaluer le risque résiduel ;
- présenter la cartographie des risques résiduels importants ;
- présenter un plan de maîtrise des risques.

Le résultat de nos travaux est présenté dans les pages ci-après.

3.2.5 RESTITUTION DES TRAVAUX

A l'issue de nos travaux sur le terrain, nous avons présenté nos conclusions à la coordination du STP-ITIE. Les premières observations formulées par les uns et les autres ont été relevées pour être prise en compte dans le rapport provisoire de la mission.

3.3. DIFFICULTES RENCONTREES

La principale difficulté rencontrée est relative au retard important accusé pour le démarrage de la mission. En effet, l'attribution du marché a été notifié le 20 octobre 2020, mais pour des raisons liées à la signature du contrat, les travaux n'ont pu démarrer sur le terrain que le 16 mars 2021. Cette situation a rendu difficile le déroulement de la mission dans les délais requis compte tenu de la clôture du projet de financement de la mission prévu pour le 30 avril 2021.

Par ailleurs, il n'a pas été aisé d'obtenir les documents demandés auprès du STP ITIE pour la réalisation de la mission.

IV. RESULTAT DES TRAVAUX

Les résultats de nos travaux sont présentés comme suit :

4.1. DEFINITION ET CONCEPTS DE BASE

Avant de présenter les résultats de nos travaux, il importe de clarifier certaines notions indispensables à la bonne compréhension du concept de cartographie des risques.

- **le risque** : c'est la possibilité que se produise un événement susceptible d'avoir un impact sur la réalisation des objectifs. Le risque se mesure en termes de conséquences (impacts) et de probabilité ou d'occurrence ;
- **opportunités** : effets bénéfiques potentiels susceptibles d'avoir une incidence sur la conformité des produits et des services et sur l'aptitude à améliorer la satisfaction du client ;
- **le risque inhérent est le risque brut**, lié à l'environnement et/ou à la nature de la mission, de l'objectif ou de l'activité, avant prise en compte du contrôle interne.
- **le risque résiduel** est le risque qui subsiste malgré les dispositifs de gestion des risques mis en place. Il est à rapprocher du risque cible défini par le management.
- **le risque cible** (ou appétence pour le risque) est le niveau de risque que les responsables sont disposés à accepter pour atteindre leurs objectifs. Certains risques, quel que soit leur niveau, peuvent être considérés comme inacceptables (tolérance zéro).

Ces risques doivent être mis sous contrôle permanent car leur survenance est jugée inacceptable (par rapport à leur impact sur les objectifs de l'entité). Il représente le niveau acceptable de variation dans l'atteinte des objectifs ou le niveau de risque accepté (Traiter, Tolérer, Transférer, Terminer).

Les catégories de risques :

- **Risque financier** : Risque de pertes encourues en cas d'évolution défavorable des prix ou des paramètres de marché (taux, actions, marges de crédit, et change) affectant le portefeuille de négociation, risque de taux d'intérêt global, risque de liquidité, risque de règlement, risque d'intermédiation ;
- **Risque opérationnel** : Risque résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, au personnel et aux systèmes internes ou à des événements extérieurs ;
- **Risque de non-conformité** : Risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, du fait de l'absence de respect de dispositions législatives et réglementaires propres aux activités, de normes professionnelles et déontologiques, ainsi que d'orientations de l'organe délibérant ou d'instructions de l'organe exécutif ;
- **Risque juridique** : Risque provenant de tout litige résultant de toute imprécision, lacune ou autre insuffisance susceptible d'être imputable à l'entreprise au titre de ses activités ;

- **Risque stratégique** : Risque représenté par les choix stratégiques des instances dirigeantes (c'est-à-dire l'opportunité de la décision stratégique) ou le risque résultant de la déclinaison de la stratégie au sein de l'organisation.

4.1.1. CRITERES D'EVALUATION DU RISQUE BRUT

La significativité du risque brut ou inhérent est mesurée par deux (2) critères de cotation que sont l'impact et la probabilité :

- L'Impact (I) : il indique l'ampleur ou la conséquence de cet événement ;
- Probabilité (P) : elle indique la probabilité que ce risque ait lieu ou sa fréquence.

L'échelle de cotation retenue pour les deux critères sont les suivants :

Tableau 1 : Critères de cotation de l'impact ou de la gravité

Impact ou Gravité du risque	Impact
Critique	5
Majeur	4
Modéré	3
Mineur	2
Non significatif	1

Tableau 2 : Critères de cotation de la Probabilité

Probabilité ou Fréquence d'apparition du risque	Probabilité
Très probable	5
Probable	4
Modérément probable	3
Peu probable	2
Rare	1

4.1.2. ÉVALUATION DU RISQUE BRUT (CRITICITE)

Le niveau de risque initial ou criticité du risque équivaut au produit de l'Impact (I) par la Probabilité ou Fréquence d'apparition (P). Il est obtenu par l'équation suivantes :

$$\text{Risque Brut} = \text{Impact (I)} * \text{Probabilité (P)} = (I * P)$$

Ce résultat permet d'évaluer l'ampleur du risque inhérent.

Tableau 3- Mesure du risque inhérent

Score Combiné (P*I)	Ampleur du Risque Inhérent	Réponse et Traitement du Risque	Indicateur Visuel
15 - 25	ELEVE	Niveau de risque inacceptable– nécessité de maintenir un haut niveau de contrôle pour réduire le risque résiduel à un niveau acceptable	
8 - 14	MOYEN	Niveau de risque inacceptable, excepté sous certaines conditions – un niveau modéré de contrôle est nécessaire pour réduire le risque résiduel à un niveau acceptable	
1 - 7	FAIBLE	Généralement acceptable – un niveau faible de contrôle voire une absence de contrôle peut être autorisé	

4.1.3. CRITERES D'EVALUATION DES ELEMENTS DU CONTROLE INTERNE

Deux critères permettent d'évaluer le contrôle interne :

La Prévention : Dispositif de contrôle interne ou de Maîtrise des Risques qui agit sur la probabilité ou l'occurrence d'un risque.

La prévention a pour objectif de diminuer la probabilité ou la fréquence de survenance d'un sinistre (réalisation du risque). En revanche, elle peut être sans effet sur la gravité des sinistres potentiels.

La Protection : Dispositif de contrôle interne ou Maîtrise des Risques qui agit sur l'impact ou la gravité d'un risque.

La protection consiste en l'ensemble des mesures qui permettent de réduire l'impact, la gravité d'un sinistre lorsqu'il survient.

Il s'agit de répondre à la double question :

- Que peut-on faire avant le sinistre, pour en limiter les conséquences ?
- Que peut-on faire après sa survenance ?

A l'issue de l'évaluation des deux critères (Prévention, protection) le niveau de maturité évalué sur une échelle de 1 à 5, définit la qualité, l'efficacité, la pertinence, la fiabilité, et l'efficience du dispositif de contrôle interne mis en place. Le code couleur indique le niveau de gravité lié à l'inefficacité du dispositif.

Tableau 4 : Appréciation des éléments du contrôle interne

Niveau	Qualité	Commentaire sur la maturité du CI (Qualité du dispositif du contrôle interne)	Indicateur Visuel
5	Optimisé	Les activités de contrôle sont coordonnées et la gestion des risques est conduite dans un système intégré	
4	Maîtrisé ou surveillé	Les activités de contrôle sont décrites en détail et les contrôles sont effectifs. Il y a un responsable du CI et des vérifications sont faites régulièrement	
3	Standardisé	Des lignes directrices ont été mises en place, les processus sont documentés et les contrôles sont adaptés	
2	Informel	Les activités de contrôle interne sont mises en place mais sans standardisation. Ils dépendent des individus	
1	Non ou peu fiable	Peu ou pas d'activités de contrôle interne sont mises en place. L'organisation est à risque	

4.1.4. EVALUATION DU RISQUE RESIDUEL

Le risque résiduel correspond à l'exposition au risque qui existe après considération des contrôles internes mis en place pour détecter ou prévenir ces risques.

Le risque résiduel se détermine en faisant le produit entre l'Impact Résiduel par la Probabilité Résiduel = IR*PR :

L'Impact Résiduel (IR) = Impact Risque Inhérent – Protection du Contrôle Interne (actions sur les conséquences)

La Probabilité Résiduelle (PR) = Probabilité Risque Inhérent – Prévention du Contrôle Interne (action sur les causes)

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Tableau 5 : Mesure du risque résiduel

Score Combiné	Ampleur du risque résiduel	Réponse et traitement du risque	Indicateur Visuel
15 - 25	ELEVE	Niveau de risque résiduel inacceptable - les contrôles sont inadéquats (mauvais design) ou inefficaces (mauvaise application). Contrôles nécessitent refonte complète ou efforts significatifs dans leur application. Le risque est soit Traité, Transféré ou terminé.	
8 - 14	MOYEN	Niveau de risque résiduel inacceptable - les contrôles sont inadéquats (mauvais design) ou inefficaces (mauvaise application). Contrôles nécessitent plus d'efforts dans leur application. Le risque est soit Traité, Transféré ou terminé.	
1 - 7	FAIBLE	Risque résiduel généralement acceptable – requiert une amélioration minimale des contrôles, ou maintien en l'état. Le risque peut être toléré.	

4.1.5. EVALUATION DU RANG DE PRIORITE DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION

Il s'agit d'apprécier le niveau de gravité du risque et donc son rang de priorité (résolution des problèmes), en deux temps :

- Niveau de survenance ou de récurrence (expérience historique : survenu ou pas) ;
- Niveau de gravité suivant une grille de 1 à 4.

Tableau 6 : Mesure du Rang de priorité

Rang de priorité	Niveau de Priorité	Explication de la vulnérabilité (commentaire)	Valeurs d'impact de probabilité correspondantes	Indicateur Visuel
1	Zone d'audit et de traitement des risques prioritaires (Action immédiate)	Risque inacceptable devant être mis immédiatement sous contrôle (plan d'audit/ plan d'action)	Impact et probabilité élevés (I >= 3 et proba >= 3)	
2	Zone d'amélioration (Attention immédiate) Plan d'intervention/de continuité	Risque inacceptable, protection insuffisante appelant des actions de remédiation à moyen terme (plan d'action)	Impact élevé et Probabilité faible (I>=3 et proba<3)	
3	Zone d'amélioration (Attention immédiate) Procédures de contrôle	Risque inacceptable, prévention insuffisante appelant des actions de remédiation en moyen terme (plan d'action)	Impact faible et Probabilité élevé (I<3 et proba >=3)	
4	Zone d'observation (Réévaluation périodique)	Les actions déjà existantes permettent de maîtriser les risques identifiés. Les dispositifs en place doivent être suivis et entretenus	Impact et probabilité faibles (I<3 et proba <3)	

4.2. CARTOGRAPHIES DES RISQUES

4.2.1. PROCESSUS CLES RETENUS

La cartographie des risques est un document qui permet de recenser et d'évaluer les risques majeurs d'une organisation et de les présenter de façon synthétique sous une forme hiérarchisée pour assurer une démarche globale de maîtrise de ces risques.

Cette hiérarchisation s'appuie sur les critères suivants :

- L'impact potentiel
- La probabilité de survenance
- Le niveau actuel de maîtrise de risques.

Dans notre approche, nous avons privilégié l'analyse des risques majeurs pour douze (12) processus clés.

Un processus clé est un processus dont la défaillance peut compromettre l'atteinte ou la réalisation des objectifs d'une structure.

Ci-après la cartographie des risques majeurs pour les processus clés suivants :

PROCESSUS	
<i>Processus de pilotage</i>	
P1	Préparer le plan d'action pour la mise en œuvre des principes et critères de l'ITIE
<i>Processus opérationnels</i>	
P2	Elaborer le budget conformément au plan d'action et le faire adopter par le Haut Comité national
P3	Mettre en œuvre les activités du plan d'action
P4	Collecter et divulguer les informations des industries extractives
P5	Elaborer et soumettre à l'approbation du HCN les modèles de déclaration des données relatives aux paiements et aux recettes provenant des industries extractives
P6	Sensibiliser la population du Tchad, les démembrements du gouvernement, les industries extractives et la Société Civile sur l'ITIE et ses enjeux
P7	Elaborer les évaluations des besoins en renforcement de capacité du HCN et des parties prenantes à l'ITIE, les plans de formations et réaliser les activités de renforcement des capacités
P8	Elaborer les termes de références pour le recrutement de l'administrateur indépendant chargé d'effectuer le rapprochement des paiements
P9	Elaborer les rapports périodiques
<i>Processus supports</i>	
P10	Gestion comptable, financière et budgétaire
P11	Gestion des ressources humaines
P12	Gestion Informatique

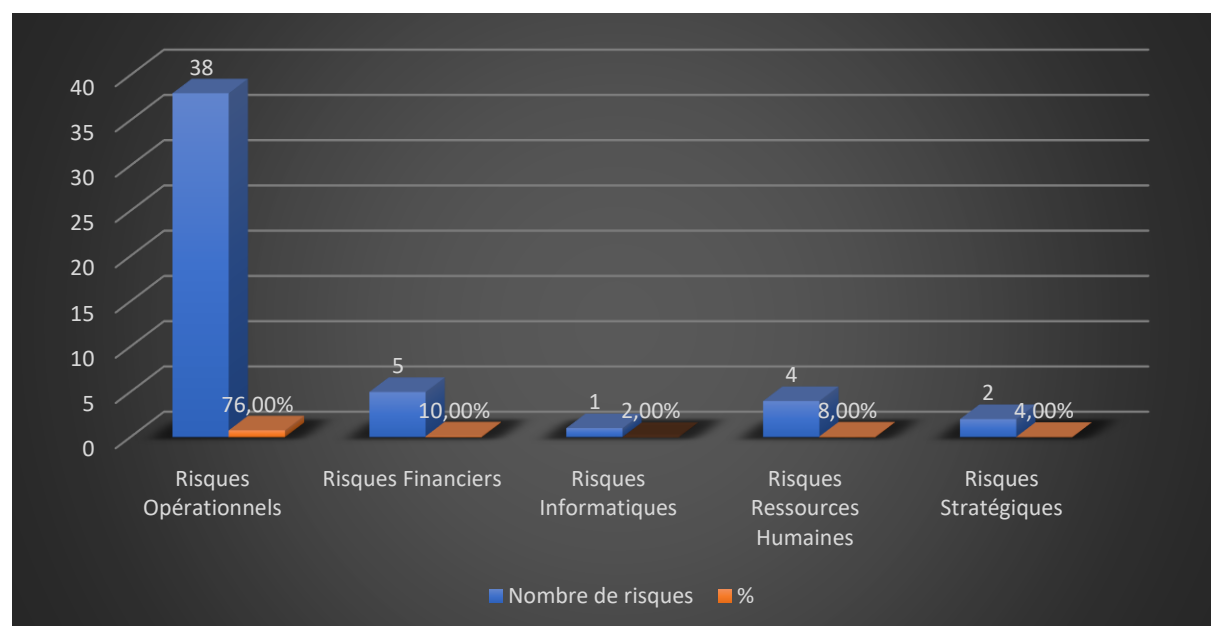
4.2.2. SYNTHÈSE DES RESULTATS DE L'ÉVALUATION DES RISQUES

L'évaluation des risques a mis en exergue cinquante (50) risques majeurs au sein du Secrétariat Technique Permanent de l'ITIE.

Répartition par type de risque :

TYPE DE RISQUES	NOMBRE	%
Risques Opérationnels	38	76%
Risques Financiers	5	10%
Risques Informatiques	1	2%
Risques Ressources Humaines	4	8%
Risques Stratégiques	2	4%
Total	50	100%

De façon graphique elle se présente de la manière suivante :

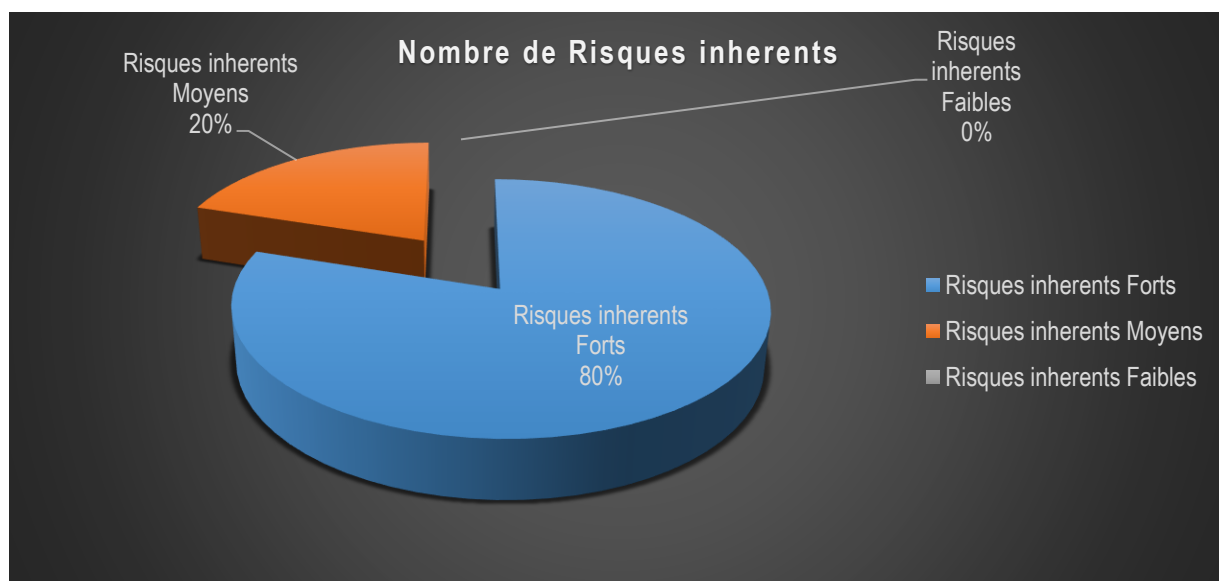


Les Risques Inhérents identifiés sont répartis comme suit :

Eléments	Nombre de Risques inhérents
Risques inhérents Forts	40
Risques inhérents Moyens	10
Risques inhérents Faibles	0
Total	50

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

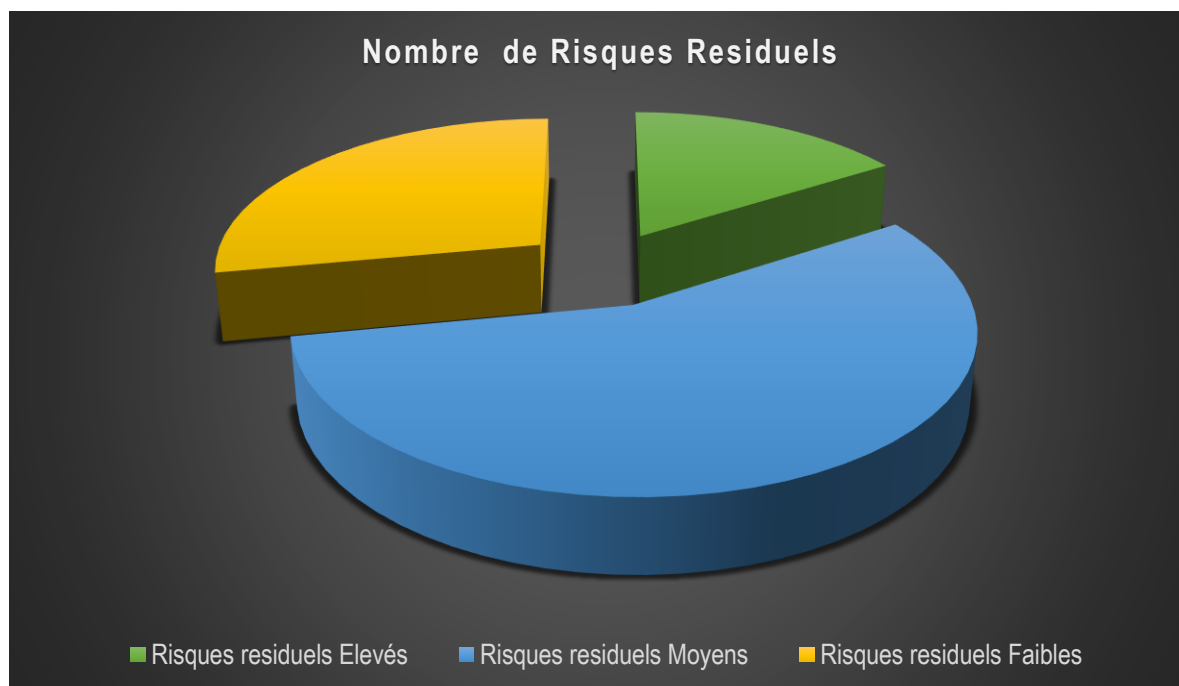
De façon graphique elle se présente de la manière suivante :



Les risques résiduels après prise en compte des dispositifs de contrôle interne sont répartis comme suit :

Eléments	Nombre de Risques Résiduels
Risques résiduels Elevés	8
Risques résiduels Moyens	28
Risques résiduels Faibles	14
Total	50

De façon graphique la répartition est la suivante :



4.2.3. CARTOGRAPHIE DETAILLEES DES RISQUES

La cartographie des risques du Secrétariat Technique National de l'ITIE par processus se présente comme suit :

**PROCESSUS 1 : PREPARER LE PLAN D'ACTION POUR LA MISE EN ŒUVRE DES
PRINCIPES ET CRITERES DE L'ITIE**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Imp act (I) 1 à 5	Pro ba. (P) 1 à 5	Sco re = PxI		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protect ion (Pro) 0 à 3	Prévent ion (Pré) 0 à 3	Niveau de	Imp act = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Sco re = PxI	
Identifier les priorités nationales des industries extractives	Priorités nationales non/mal identifiées	Risques Stratégiques	1. Insuffisance ou absence d'identification et de consultation des parties prenantes de l'ITIE pour connaître leurs points de vue sur les priorités en matière de gestion du secteur extractif ; 2. Absence de documents de référence ou de communication définissant les priorités nationales des industries extractives ; 3. Insuffisances dans l'examen des politiques ou les stratégies gouvernementales pour le secteur extractif ; 4. Principes de l'ITIE, la Norme ITIE et les conclusions des rapports de Validation ou des Rapports ITIE ne sont pas exploités ; 5. Les éventuelles réformes engagées pour améliorer la gouvernance de l'industrie extractive du pays ne sont pas	1. Objectifs de mise en œuvre de l'ITIE non compatibles avec les Principes de l'ITIE ; 2. Objectifs ne reflétant pas les priorités nationales des industries extractives ; 3. Plan d'action pour la mise en œuvre déconnecté de la réalité ; 4. Inadéquation des actions à entreprendre ; 5. Prévision inadéquate ; 6. Non validation par le Secrétariat international de l'ITIE ; 7. Détérioration de la situation de l'ITIE TCHAD dans la mise en œuvre de la norme ; 8. Manque de visibilité sur les perspectives du secteur.	HCN, CN, CNA, C	5	5	25	1. Elaboration d'une stratégie nationale pour le secteur extractif 2. Examen des politiques et stratégie du gouvernement pour le secteur extractif ; 3. Formation et recours à l'assistance du secrétariat international de l'ITIE sur les Principes et de la Norme ITIE ; 4. Prise en compte des recommandations des rapports de Validation ou des rapports ITIE ; 5. Prise en compte des réformes engagées pour l'amélioration de la gouvernance dans les industries extractives ; 6- Consultation systématique des parties prenantes de l'ITIE sur leurs points de vue sur les priorités en matière de gestion du secteur extractif.	1. Formation et recours à l'assistance du secrétariat international de l'ITIE sur les Principes et de la Norme ITIE ; 2. Existence d'un code minier.	1. Elaboration d'une stratégie nationale pour le secteur extractif 2. Examen des politiques et stratégie du gouvernement pour le secteur extractif ; 3. Prise en compte des recommandations des rapports de Validation ou des rapports ITIE ; 4. Prise en compte des réformes engagées pour l'amélioration de la gouvernance dans les industries extractives ; 5. Consultation systématique des parties prenantes de l'ITIE sur leurs points de vue sur les priorités en matière de gestion du secteur extractif.	1	1	1	4	4	16	Inacceptable

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Imp act (I) 1 à 5	Pro ba. (P) 1 à 5	Sco re = PxI		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protect ion (Pro) 0 à 3	Prévent ion (Pré) 0 à 3	Niveau de	Imp act = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Sco re = PxI	
			appréhendé et prise en compte dans l'approche ; 6. Non prise en compte de la réglementation dans le secteur.						7. Existence d'un code minier.									
Définir les objectifs de la mise en œuvre de l'ITIE	Objectifs de mise en œuvre incompatibles avec les Principes de l'ITIE et qui ne reflètent pas les priorités nationales des industries extractives.	Risques Stratégiques	1- Priorités nationales non/mal identifiées ; 2- Non implication des acteurs ; 3- Insuffisances des crédits alloués (évolution du contexte socioéconomique impliquant une révision à la baisse du budget) ; 4- Méconnaissance de la normes 5- Mauvaise définition des objectifs ;	1- Non atteinte des objectifs 2- Insuffisance dans la mise en œuvre de la Norme	HCN, CN, CNA, C	5	3	15	1- Définition précise des priorités nationales ; 2-Implication de tous les acteurs dans la définition des besoins ; 3-Existente de mécanisme d'actualisation du plan action nationale ; 4-Sensibilisation des acteurs aux objectifs ; 5- Formation des acteurs sur la Norme ITIE ; 6- Formation des acteurs à la planification stratégique, aux outils et techniques de la GAR ;	1- Formation des acteurs sur la Norme ITIE ; 2-Implication de tous les acteurs dans la définition des besoins ; 3-Sensibilisation des acteurs aux objectifs ;	1- Absence de source d'information permettant de définir de façon précise les priorités nationales ; 2-Inexistente de mécanisme d'actualisation du plan action nationale ; 3-Formation des acteurs à la planification stratégique, aux outils et techniques de la GAR ;	1	1	1	4	2	8	A améliorer
Convenir des activités nécessaires pour atteindre	Mauvaise identification des activités Absence de consensus sur les	Risques Opérationnels	1- Absence de consensus sur les activités à réaliser ; 2- Faible connaissance des Principes de l'ITIE ; 3- Incapacité à	1- Non atteinte des objectifs ; 2- Insuffisance dans la mise en œuvre de la norme ; 3- Pertes	HCN, STP	5	3	15	1-Implication des acteurs dans la définition des besoins ; 2-Existente de mécanismes d'actualisation du	1- Formation des acteurs sur la Norme ITIE ; 2-Implication de tous les acteurs dans la définition	1-Absence de mécanismes d'actualisation du plan action nationale ; 2- Absence de formation des	1	1	1	4	2	8	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Imp act (I) 1 à 5	Pro ba. (P) 1 à 5	Sco re = PxI		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protect ion (Pro) 0 à 3	Prévent ion (Pré) 0 à 3	Niveau de	Imp act = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Sco re = PxI	
les objectifs	activités à réaliser		traduire la vision stratégique en activités ; 4- Non implication de l'ensemble des acteurs concernés.	financières ; 4- Retard dans la mise en œuvre des activités.					plan action nationale ; 3-Sensibilisation des acteurs aux objectifs ; 4- Formation des acteurs sur la Norme ITIE ; 5- Formation des acteurs à la planification stratégique, aux outils et techniques de la GAR ;	des besoins ; 3-Sensibilisation des acteurs aux objectifs ;	acteurs à la planification stratégique, aux outils et techniques de la GAR.							
Elaborer le projet de plan d'activités	Non exhaustivité du plan d'activités	Risques Opérationnels	1-Défaillance du système de transmission ; 2- Omissions /négligence ; 3-Manque de vision prospective des activités de l'ITIE ; 4- Mauvaise définition des activités.	1- Plusieurs révision du plan d'activités ; 3- Difficultés à réaliser des activités non programmées.	HCN, STP	4	4	16	1-Existence d'un tableau de bord de suivi de la transmission effective des activités à réaliser ; 2-Existence d'un mécanisme permettant aux acteurs de vérifier la prise en compte de leurs propositions dans la programmation des activités à réaliser ; 3-Existence d'un référentiel sur la base duquel les acteurs s'appuient pour exprimer leurs besoins.	1-Existence d'un référentiel (Principes et Normes ITIE) sur la base duquel les acteurs s'appuient pour exprimer leurs besoins.	1-Inexistence d'un tableau de bord de suivi de la transmission effective des activités à réaliser ; 2-Inexistence d'un mécanisme permettant aux acteurs de vérifier la prise en compte de leurs propositions dans la programmation des activités à réaliser ; 3-Absence d'un référentiel national définissant la stratégie nationale en matière d'industrie extractives. ?	1	1	1	3	3	9	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Imp act (I) 1 à 5	Pro ba. (P) 1 à 5	Sco re = PxI		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protect ion (Pro) 0 à 3	Prévent ion (Pré) 0 à 3	Niveau de	Imp act = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Sco re = PxI	
Transmissi on du projet plan de u HCN	Retard dans la transmissio n du projet de plan d'activités	Risques Opérationnel s	1-Dispositif de transmission inadapté (transmission physique et électronique) ; 2-Omission ou négligence ; 3-Incident dans la chaîne de transmission (empêchement/panne, non transmission électronique) ; 4-surcharge de l'agent de liaison ; 5-Non suivi de la transmission effective du projet de plan d'activité.	1- Retard dans l'approbation du plan d'activité ; 2- Retard dans la mise en œuvre des activités	HCN, CN, CNA, agent de liaison	3	4	12	1-Existence d'un dispositif de transmission fiable du plan d'activité ; 2-Sensibilisation des agents de liaison aux enjeux liés à la transmission des documents ; 3-Existence d'un système de relance des acteurs pour la transmission des prévisions d'activités ; 4-Existence d'une bonne répartition des tâches ; 5-Existence d'un mécanisme de suivi de la transmission effective des courriers ; 6-Existence d'une note du Haut Conseil National fixant les délais de transmission des projets de plan d'activités.	Néant	1- Inexistence d'un dispositif de transmission fiable du Plan d'activité ; 2-Non sensibilisation des agents de liaison aux enjeux liés à la transmission des documents ; 3-Existence d'un système de relance des acteurs pour la transmission des prévisions d'activités ; 4- Absence d'un document définissant les responsabilités et tâches de l'agent de liaison 5-Inexistence d'un mécanisme de suivi de la transmission effective des courriers ; 6-Inexistence d'une note du Haut Conseil National fixant les délais de transmission des projets de plan d'activités.	1	1	1	2	3	6	A améliorer
Validation du projet de plan	Rejet du projet de plan d'activités	Risques Opérationnel s	1- Incohérence entre les activités et les objectifs stratégiques ; 2- Non prise en	1-Retard dans l'approbation du Plan d'activité ; 2-Retard dans	HCN, CN, CNA	4	3	12	1- Note d'orientation du HCN ; 2-Bonne planification des activités ;	1-Bonne planification des activités ; 2- Connaissance	1- Absence d'une note d'orientation du HCN ; 2- Tableau de bord	2	2	2	2	1	2	Toléré

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Imp act (I) 1 à 5	Pro ba. (P) 1 à 5	Sco re = PxI		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protect ion (Pro) 0 à 3	Prévent ion (Pré) 0 à 3	Niveau de	Imp act = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Sco re = PxI	
d'activités par le HCN	Retard dans le démarrage des activités		compte des orientations du HCN et des contraintes budgétaires ; 3- Méconnaissances des Principes et de la Norme ITIE et les modalités de mise en œuvre ; 4- Connaissance insuffisante du secteur extractif et des activités devant permettre d'atteindre les objectifs de l'ITIE ; 4- Non prise en compte des recommandations des rapports antérieurs ; 5-Mauvaise planification des activités.	l'exécution des activités ; 3-Non atteinte des objectifs.					3- Tableau de bord de suivi des recommandations antérieures assortis d'un plan d'action ; 4-Formation des acteurs sur les Principes et Modalité de mise en œuvre de la norme ITIE.	du secteur extractif ; 2-Formation des acteurs sur les Principes et Modalité de mise en œuvre de la norme ITIE.	de suivi des recommandations antérieures assortis d'un plan d'action ;							

**PROCESSUS 2 : ELABORER LE BUDGET CONFORMEMENT AU PLAN D'ACTION ET LE FAIRE
ADOPTER PAR LE HAUT COMITE NATIONAL**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risques retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de contrôle	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
Transmission par le HCN d'une note d'orientation aux fins de préparation du Budget	Retard dans la transmission de la note d'orientation du HCN	Risques Opérationnels	1-Dispositif de transmission inadapté (transmission physique et électronique) ; 2-Omission ou négligence ; 3-Incident dans la chaîne de transmission (empêchement/panne, non transmission électronique) ; 4- Surcharge de l'agent de liaison ; 5-Non suivi de la transmission effective du projet de plan d'activité. ; 6- Non tenu d'une réunion du HCN à l'effet de définir les orientations ; 7- Réception tardive de la lettre de cadrage du Ministère de tutelle.	1- Retard dans l'approbation du projet de Budget ;2- Retard dans la mise en œuvre des activités ;3- Difficultés dans la mobilisation des ressources.	Ministère, HCN, CN, CNA, agent de liaison	4	4	16	1-Existence d'un dispositif de transmission fiable de la lettre d'orientation ; 2- Existence d'un système de relance du Ministère de tutelle pour la transmission de la lettre de cadrage pour l'élaboration du budget ; 3-Existence d'un mécanisme de suivi de la transmission effective des courriers ; 4- Existence d'un calendrier budgétaire précis ; 5- Existence d'une note du Haut Conseil National fixant les délais de transmission des projets de budget.	Néant	1- Inexistence d'un dispositif de transmission fiable de la lettre d'orientation ; 2- Inexistence d'un système de relance du Ministère de tutelle pour la transmission de la lettre de cadrage pour l'élaboration du budget ; 3-Inexistence d'un mécanisme de suivi de la transmission effective des courriers ; 4- Inexistence d'un calendrier budgétaire précis ; 5- Inexistence d'une note du Haut Conseil National fixant les délais de transmission des projets de budget.	1	1	1	3	3	9	Inacceptable

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de contrôle	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
Elaboration du projet de budget	Retard dans l'élaboration et l'approbation du projet de budget	Risques Opérationnels	1- Insuffisance dans la traduction financière des activités planifiées ; 2- Absence d'un calendrier budgétaire précis ; 3- Méconnaissance des mécanismes d'élaboration du budget ; 4- Absence de réunion de l'instance d'approbation des projets de budget des parties prenantes.	1-Mise en place tardive du budget ; 2-Retard dans l'exécution du budget ; 3-Convocation d'une session extraordinaire du HCN pour l'adoption du projet de budget ; 4-Recurrence de recours abusifs aux procédures exceptionnelles ; 5- Non atteinte des objectifs ; 6- Non prise en compte des besoins réelle de l'ITIE dans le budget du Ministère ; 7- L'allocation de ressources insuffisantes pour la réalisation des activités.	STP	4	2	8	1- Existence d'un canevas de présentation du budget ; 2- Existence d'un calendrier contraignant d'élaboration de l'avant-projet de budget ; 3- Existence d'un plan de formation des acteurs incluant les mécanismes d'élaboration du budget ; 4- Réunion d'approbation du projet de budget programmée.	1- Existence d'un canevas de présentation du budget.	1- Inexistence d'un calendrier contraignant d'élaboration de l'avant- projet de budget ; 2- Absence d'un plan de formation des acteurs incluant les mécanismes d'élaboration du budget ; 3- Il n'existe pas de planning prédéfini de réunion d'approbation du projet de budget.	2	1	2	2	1	2	A améliorer
Élaboration de la lettre de cadrage	Mauvaise formulation de la lettre de cadrage	Risques Opérationnels	1- Non compréhension/ mauvaise interprétation de	1-Besoins mal exprimés ; 2-Evaluation financière	HCN, STP	5	5	25	1-Implication des cadres dans l'examen de la lettre de cadrage ;	1-Implication des cadres dans l'examen de la lettre de cadrage ;	1-Inexistence d'un canevas type de lettre de cadrage ;	1	2	2	4	3	12	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de contrôle	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
			l'esprit de la lettre de cadrage ; 2-Non maîtrise des procédures d'élaboration d'une lettre de cadrage ; 3-Manque de rigueur dans l'élaboration d'une lettre de cadrage ; 4-Absence de canevas de lettre de cadrage ; 5-Absence de contrôle hiérarchique.	erronée/non objective ; 3-Rejet du projet de budget ; 4-Non atteinte des objectifs.					2-Conception et vulgarisation d'un canevas type de lettre de cadrage ; 3-Existence d'un contrôle efficace de la hiérarchie ; 4-Existence d'un mécanisme de sanction pour les cas de manquement dans l'élaboration de la lettre de cadrage.		2-Inexistence d'un contrôle efficace de la hiérarchie ; 3- Inexistence des sanctions pour les cas de manquement dans l'élaboration de la lettre de cadrage.							
Transmission de la lettre de cadrage	Retard dans la transmission de la lettre de cadrage	Risques Opérationnels	1-Surcharge de travail des agents de liaison ; 2-Négligence des agents de liaison dans la transmission des courriers ; 3-Manque de suivi de la transmission effective des courriers ; 4-Non maîtrise des enjeux liés à la non transmission de la lettre de cadrage.	1-Non exhaustivité des besoins due à l'insuffisance de temps ; 2-Non atteinte des objectifs ; 3-Retard dans la transmission dans l'expression des besoins.	CN, CNA, ET	5	4	20	1- Existence d'une bonne répartition des tâches ; 2- Existence d'un mécanisme de suivi de la transmission effective des courriers ; 3- Sensibilisation des agents de liaison aux enjeux liés à la transmission de la lettre de cadrage ; 4- Existence d'un système d'encouragement des agents de liaison ; 5- Bonne politique de recrutement d'agents de liaison ;	Néant	1- Inexistence d'une bonne répartition des tâches entre les agents de liaison ; 2- Inexistence d'un mécanisme de suivi de la transmission effective des courriers ; 3- Non sensibilisation des agents de liaison aux enjeux liés à la transmission de la lettre de cadrage ;	1	1	1	4	3	12	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de contrôle	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
									6- Existence de mécanisme de sanction.		4- Absence de mécanisme de sanction.							
Expression des besoins	Inadéquation des besoins aux objectifs stratégiques	Risques Opérationnels	1- Absence d'étude préalable ; 2- Non implication des acteurs ; 3- Non prise en compte des exigences liées aux Principes et à la Norme ITIE ; 4- Insuffisances des crédits alloués (évolution du contexte socioéconomique impliquant une révision à la baisse du budget) ; 5- Méconnaissance des objectifs stratégiques ; 6- Mauvaise définition des objectifs.	1- Non atteinte des objectifs ; 2- Perte financière.	CN, CNA, ET	5	5	25	1-Existence d'étude préalable ; 2-Implication de tous les acteurs dans la définition des besoins ; 3-Existence de mécanisme d'actualisation du plan d'action ; 4-Sensibilisation des acteurs aux objectifs ; 5-Formation des acteurs à la planification stratégique, aux outils et techniques de la GAR.	1- Existence d'étude préalable pour certaines autorités contractantes ; 2- Formation des acteurs concerné à la planification stratégique, aux outils et techniques de la GAR.	1- Absence d'étude préalable ; 2- Non implication de tous les acteurs dans la définition des besoins ; 3- Absence de mécanisme d'actualisation du plan stratégique ; 4- Non sensibilisation des acteurs aux objectifs stratégiques.	1	1	1	4	4	16	Inacceptable
Centralisation des besoins	Non réception de la liste des besoins au terme du délai fixé	Risques Opérationnels	1- Déficit de communication ; 2- Erreur de transmission de la liste des besoins ; 3- Non disponibilité des acteurs.	1- Non budgétisation ; 2- Non atteinte des objectifs.	CN, CNA, ET	5	4	20	1- Existence d'un système de communication efficace ; 2- Existence d'un mécanisme de relance en cas de non réception des besoins ; 3- Existence d'un système de transmission électronique des besoins ;	1-Transmission électronique des besoins.	1- Absence d'un mécanisme de relance en cas de non réception des besoins ; 2- Absence d'un système de communication efficace ; 3- Inexistence d'un logiciel de gestion des	2	1	2	3	3	9	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de contrôle	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
									4- Existence d'un logiciel de gestion des courriers fonctionnel.		courriers propres à l'entité fonctionnel.							
Évaluation financière des besoins	Sous - estimation/Sur - estimation des coûts	Risques Financiers	1- Fraude et corruption ; 2- Méconnaissance de la mercuriale des prix et autres référentiels des prix ; 3- Non mise à jour régulière de la mercuriale des prix ; 4- Reconstitution systématique des coûts antérieurs ; 5- Non exhaustivité de la mercuriale des prix (biens et services, les régions) ; 6- Erreurs de calcul.	1-Perte financière ; 2-Non atteinte des objectifs ; 3-Procédures infructueuses (absence d'offres ou offres hors enveloppe) ; 4-Mauvaise exécution des activités ; 5- Non réalisation des activités.	HCN, STP	5	5	25	1-Existence d'un code d'éthique et de déontologie des acteurs ; 2-Existence d'un dispositif juridique de lutte contre la fraude et la corruption ; 3-Existence d'une mercuriale des prix couvrant tous les domaines de la commande publique et toutes les régions ; 4-Vulgarisation et mise à jour régulière de la mercuriale des prix et autres référentiels des prix ; 5-Sensibilisation / formation à l'utilisation systématique des référentiels des prix lors de l'évaluation financière ; 6-Usage d'outil informatique pour l'évaluation financière des besoins (fichier	1- Existence d'un canevas de présentation du budget.	1- Inexistence d'un calendrier contraignant d'élaboration de l'avant-projet de budget ; 2- Absence d'un plan de formation des acteurs incluant les mécanismes d'élaboration du budget ; 3- Il n'existe pas de planning prédéfini de réunion d'approbation du projet de budget.	2	1	2	3	4	12	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de contrôle	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
									Excel, logiciel de budgétisation, etc.)									
Arbitrage	Absence d'objectivités dans l'arbitrage	Risques Opérationnels	1- Favoritisme dû à l'importance accordée à certains domaines par rapport à d'autres ; 2- Absence / insuffisance du plan stratégique de la structure ; 3- Méconnaissance /non utilisation du plan stratégique.	1- Inadéquation des besoins aux objectifs ;2- Non atteinte des objectifs ;3- Rejets de besoin pertinents lors de l'arbitrage ;4- Perte financière.	HCN, STP	5	3	15	1- Objectivité dans l'arbitrage entre les activités ; 2- Existence et mise en œuvre de plan stratégique de la structure ; 3- Sensibilisation à l'utilisation du plan stratégique.	1- Existence et mise en œuvre de plan stratégique.	1- Absence d'objectivité dans l'arbitrage des activités ; 2- Absence de sensibilisation à l'utilisation du plan stratégique ; 3- Retard dans l'élaboration et l'adoption du plan stratégique.	2	1	2	3	2	6	A améliorer
Élaboration de l'avant- projet de budget	Omission ou erreur dans l'avant-projet de budget	Risques Opérationnels	1- Erreur dans la consolidation des prévisions ; 2- Retard dans la transmission de la liste des besoins ; 3- Absence ou défaut de diffusion de canevas d'expression des besoins ; 4- Absence d'un dispositif de contrôle et de validation des prévisions budgétaires ; 5- Données non fiables (reconduction systématique des besoins de l'année n à l'année n+1 en cas de non transmission des	1- Avant-projet de budget non réaliste ; 2- Rejet de l'avant-projet de budget ; 3- Non atteinte des objectifs.	HCN, STP	5	4	20	1-Existence d'un mécanisme de suivi de la transmission de la liste des besoins ; 2-Existence d'un canevas d'expression des besoins ; 3-Existence d'un dispositif de contrôle et de validation des prévisions budgétaires au sein des autorités contractantes.	1- Existence d'un canevas d'expression des besoins.	1- Inexistence d'un mécanisme de suivi de la transmission de la liste des besoins ; 2- Inexistence d'un dispositif de contrôle et de validation des prévisions budgétaires.	1	1	2	4	3	12	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de contrôle	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
			besoins par les structures).															
Adoption de l'avant-projet de budget	Rejet de besoins pertinents jugés moins pertinents à l'issue de l'adoption	Risques Opérationnels	1- Justification insuffisante des besoins ; 2- Contraintes financières (le manque de ressources peut conduire à l'abandon de certains besoins pertinents) ; 3- Mauvais arbitrage (des choix opérés sans tenir comptes des arguments et des enjeux stratégiques) ; 4- Implication insuffisante des acteurs au niveau de l'arbitrage.	1- Non atteinte des objectifs fixés ;2- Perte financière ;3- Réduction de la performance.	HCN, STP	5	4	20	1- Existence de cadres de concertation des acteurs sur les objectifs ; 2- Existence de mécanisme d'actualisation du plan stratégique ; 3- Implication suffisante des directions et départements au niveau de l'arbitrage.	1- Existence de mécanisme d'actualisation du plan stratégique	1- Non existence de cadres de concertation des acteurs sur les objectifs ; 2- Non implication suffisante des acteurs au niveau de l'arbitrage.	1	1	2	4	3	12	A améliorer
Adoption du projet de budget	Retard de l'adoption du projet de budget	Risques Opérationnels	1- Négociations difficiles entre les différentes parties prenantes ; 3- Retard dans la transmission du projet de budget le STP.	1- Mise en place tardive du budget ; 2- Retard dans l'exécution du budget ; 3- Convocation d'une session extraordinaire du HCN pour l'adoption du projet de budget ; 4- Récurrence de recours abusifs aux procédures	HCN, STP	4	2	8	1- Bonne représentativité de toutes les parties prenantes au sein du HCN ; 2- Existence d'un calendrier contraignant d'élaboration de l'avant-projet de budget par le STP.	1- Bonne représentativité de toutes les parties prenantes au sein du HCN ;	1- Inexistence d'un calendrier contraignant d'élaboration de l'avant- projet de budget.	2	1	3	2	1	2	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquence s probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur , Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = Pxl		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de contrôle	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = Pxl	
				exceptionnelles ; 5- Non atteinte des objectifs.														

PROCESSUS 3 : METTRE EN ŒUVRE LES ACTIVITES DU PLAN D'ACTION

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquée s (Propriéta ire, Fournisse ur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétenc e pour le Risque
						Impa ct (I) 1 à 5	Pro ba. (P) 1 à 5	Sc or e = PxI		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Pr ot ect io n (Pr o) 0 à 3	Préve ntion (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité CI 1 à 4	Im pac t = I - Pro	Pro babilité = P - Pré	Sc or e = PxI	
Elaborer les TDR et le budget des activités	Insuffisance dans l'élaboration des TDR et du budget de l'activité	Risques Opérationnels	1- Non implication des Experts techniques ; 2- Absence de spécification technique standard dans certains domaines ; 3- Mauvaise détermination des besoins ; 4- Non maîtrise du processus d'élaboration des TDR.	1- Difficultés dans la réalisation de l'activité ; 2- Retard dans le processus de réalisation de l'activité ; 3- Non atteinte des objectifs ; 4- Perte financière ; 5- Survenance d'avenants.	STP, Experts nationaux, parties prenantes	5	5	25	1- Implication des experts nationaux ou personnes ressources dans l'élaboration des TDR ; 2- Elaboration des spécifications techniques standard dans certains domaines ; 3- Existence de plan de formation incluant des modules sur la détermination des besoins et sur l'élaboration des TDR.	1- Implication des Experts nationaux ou personnes ressource dans l'élaboration des TDR ; 2- Elaboration des spécifications techniques standard dans certains domaines ; 3- Absence de plan de formation incluant des modules sur la détermination des besoins et sur l'élaboration des TDR et des spécifications techniques ;	1- Absence de plan de formation incluant des modules sur la détermination des besoins et sur l'élaboration des TDR.	1	1	2	4	4	16	A améliorer
	Spécifications techniques ou TDR et budget orientées	Risques Opérationnels	1- Non disponibilité des produits et services sur le marché ; 2- Collusion des parties contractantes ; 3- Non prise en compte d'autres	1- Non-respect des principes fondamentaux de l'acquisition des biens et services ; 2- Absence de qualité dans la réalisation des activités ; 3- Perte financière.	STP	5	5	25	1- Existence de spécifications techniques standard dans tous les domaines d'activités les plus récurrent et leur mise à jour ; 2- Existence d'un code d'éthique et de	1- Existence de spécifications techniques standard dans certains domaines et leur mise à jour (TDR de l'ITIE international) ;	1- Inexistence de spécifications techniques standard dans certains domaines ; 2- Inexistence d'un code	1	1	2	4	4	16	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistantes		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Proba. (P) 1 à 5	Score = Pxl		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité CI 1 à 4	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = Pxl	
			variantes des produits et services sur le marché ; 4- Absence de spécifications techniques standard pour les biens ou services à acquérir.						déontologie pour la réalisation des activités y compris l'acquisition des biens et services ; 3- Existence d'un système de sanction des pratiques de collusion, favoritisme ; 4- Implication des Experts techniques ou de personnes ressource ; 5- Existence d'un mécanisme de rappel permanent des acteurs au respect de la réglementation et des principes éthiques.	2- Implication des Experts techniques ou de personnes ressource.	d'éthique et de déontologie ; 3- Inexistence d'un dispositif juridique de sanction des pratiques de collusion, favoritisme ; 4- Existence d'un mécanisme de rappel permanent des acteurs au respect de la réglementation.							
Validation des TDR et du budget	Retard dans la validation des TDRs et du budget	Risques Opérationnels	1- TDR et budget non conforme ; 2- Rejet des TDR et du budget ; 3- Absence de ressources.	1- Retard dans la mise en œuvre des activités.	STP	4	4	16	1- Mise en place de modèle de budget ; 2- Anticiper sur les délais et soumettre les TDR et budget pour une rapide validation ; 3- Finaliser les TDR des différentes activités de l'année de chaque partie prenante avant le	1- Existence d'un modèle de budget ; 2- Existence de TDR type pour la réalisation de certaines activités.	1- Absence d'anticipation sur les délais de soumission des TDR et du budget pour une rapide validation ; 2- Certaines activités n'ont pas de TDR finalisée le	1	1	2	3	3	9	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquée s (Propriéta ire, Fournisse ur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistant		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétenc e pour le Risque
						Im pact (I) 1 à 5	Pro ba. (P) 1 à 5	Sc ore = Pxl		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Pr ot ect io n (Pr o) 0 à 3	Préve ntion (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité CI 1 à 5	Im pac t = I - Pro	Probabilité = P x I	Sc ore = Pxl	
									début de l'exercice budgétaire ; 4- Mettre en place un outil de suivi des délais des activités à mettre en œuvre ; 5- Mettre en place un système de relance des acteurs afin de débloquent les goulots d'étranglement dans le processus de validation des TDR.		début de l'exercice budgétaire au titre duquel il est réalisé ; 4- Il n'existe pas d'outil de suivi des délais d'exécution des activités ; 5- Inexistence d'un système de relance des acteurs afin de débloquent les goulots d'étranglement dans le processus de validation des TDR et de réalisation des activités.							
Exécution et suivi évaluation des activités	Activités mal exécutées ou non conformes	Risques Opérationnels	1- Indisponibilités ou insuffisance des ressources ; 2- Mauvaise compréhension des TDR ; 3- Retard dans la validation des TDR et du budget ; 4- Absence de suivi	1- Retard dans la mise en œuvre et l'exécution des activités ; 2- Activités non conformes ; 3- Activités mal exécutées.	STP	4	4	16	1- Mise en place de procédures ; 2- Planification des activités ;	1- Planification des activités.	1- Absence de procédures ; 2- Insuffisance dans la planification des activités.	1	1	2	3	3	9	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquée s (Propriéta ire, Fournisse ur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétenc e pour le Risque
						Impa ct (I) 1 à 5	Pro ba. (P) 1 à 5	Sc or e = Pxl		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Pr ot ect io n (Pr o) 0 à 3	Préve ntion (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité CI 1 à 3	Im pac t = I - Pro	Probabilité résiduelle	Sc or e = Pxl	
			de la réalisation des activités.															

**PROCESSUS 4 : COLLECTER ET DIVULGUER LES INFORMATIONS DES INDUSTRIES
EXTRACTIVES**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité CI	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
Collecter les toutes les informations des industries extractives	Informations collectées non exhaustives	Risques Opérationnels	1- Absence de procédure de collecte des données ; 2- Inexistence d'une cartographie des sites de collectes et des données à collectées ; 3- Oublie d'information ; 4- Méconnaissance des processus de collectes des données ; 5- Méconnaissance du périmètre des informations à collecter ; 6- Absence d'une plateforme de collecte des informations ; 7- Non communication des informations par les parties prenantes.	1- Non réalisation des missions ; 2- Non-respect des principes et la normes ITIE ; 3- Informations insuffisante du public ; 4- Manque de transparence.	HCN, STP, CR, CC, parties prenantes	5	5	25	1- Mise en place d'une procédure de collecte des données ; 2- Elaboration d'une cartographie des sites de collectes, des données à collectées et des acteurs qui fournissent les informations ; 3- Mise en place d'un mécanisme de relance systématique pour la collecte périodique des informations ; 4- Formation sur les mécanismes et les processus de collectes des données ainsi que l'organisation des parties prenantes ; 5- Formation sur les principes et la norme ITIE.	1- Implication des membres du STP dans la collecte des données ; 2- Formation sur les mécanismes et les processus de collectes des données ainsi que l'organisation des parties prenantes ; 3- Formation sur les principes et la norme ITIE.	1- Absence de procédures de collecte des données ; 2- Inexistence d'une cartographie des sites de collectes, des données à collectées et des acteurs qui fournissent les informations ; 3- Absence d'un mécanisme de relance systématique pour la collecte ou la transmission périodique des informations.	1	1	2	4	4	16	A améliorer
Mettre à la disposition du public, sous une forme accessible, toutes les données relatives aux paiements	Non mise à la disposition du publique des informations collectées (Non divulgaration)	Risques Opérationnels	1- Non publication des informations collectées ; 2- Information mise à la disposition du public non compréhensible ; 3- Utilisation de canaux inapproprié ; 4- Indisponibilité de	1- Non-respect des normes de l'ITIE ; 2- Non atteinte des objectifs ; 3- Dégradation de la situation du pays dans le processus de mise en œuvre.	HCN, STP, CR, CC, parties prenantes	5	5	25	1- Mise en place d'un mécanisme de publication systématique des informations collectées ; 2- Traduction des Informations à mettre à la disposition du public ;	1- Publication des informations collectées ; 2- Traduction en langue arabe de certaines informations avant leur divulgaration ; 3- Utilisation du	1- Il existe des retards dans la publication des informations collectées ; 2- Les activités d'explication du processus ITIE et de sa mise en œuvre	1	1	2	4	4	16	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité CI	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
déclarés par les sociétés pétrolières, gazières, minières et des carrières et des recettes enregistrées dans la comptabilité de l'Etat ;	des informations		l'information ; 5- Absence de ressource financière pour la réalisation de la divulgation ; 6- Retard dans la collecte des informations.						3- Programmation d'activités d'explication du processus ITIE et de sa mise en œuvre ; 4- Utilisation de plusieurs canaux de diffusion en fonction de la cible ; 5- Mécanisme de collecte des informations efficaces ; 5- Prise en compte en compte des activités de divulgation dans l'élaboration du budget ; 6- Procéder à la divulgation des informations depuis la source.	site internet et des réseaux sociaux pour la divulgation ; 4- Budgétisation des activités de divulgation.	ne sont systématiquement réalisées faute de moyens financiers ; 3- Les informations sur les différents canaux ne sont pas toujours à jour ; 4- Mécanisme de collecte des informations ; 5- Prise en compte en compte des activités de divulgation dans l'élaboration du budget.							

**PROCESSUS 5 : ELABORER ET SOUMETTRE A L’APPROBATION DU HCN LES MODELES DE
DECLARATION DES DONNEES RELATIVES AUX PAIEMENTS ET AUX RECETTES PROVENANT
DES INDUSTRIES EXTRACTIVES ;**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistantes		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Proba. (P) 1 à 5	Score = PxI		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de Niveau	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = PxI	
Elaboration des modèles de déclaration des données relatives aux paiements et aux recettes provenant des industries extractives	Modèles de déclaration non conforme aux exigences de l'ITIE	Risques Opérationnels	1- Non-respect du canevas proposé par l'ITIE international ; 2- Non actualisation en fonction des modifications apportées par l'ITIE international.	1- Insuffisances dans les informations collectées ; 2- Difficultés de collectes des informations ; 3- Non-respect des obligations des Principes et de la Norme ITIE.	HCN, STP, Experts Nationaux	5	5	25	1- Utilisation des canevas prévus par l'ITIE international ; 2- Respect des exigences de la norme, des notes d'orientations et des termes de référence.	1- Utilisation des canevas prévus par l'ITIE international ; 2- Respect des exigences de la norme, des notes d'orientations et des termes de référence.	Pas d'observations	3	3	5	2	2	4	Toléré
Validation des modèles de déclaration par le HCN	Rejet des modèles de déclaration	Risques Opérationnels	1- Modèles non conformes ; 2- Considération des membres du HCN contraires aux principes et la norme ITIE ; 3- Manque de connaissance des membres du HCN sur le processus ITIE et ces exigences. 4- Manque de consensus au sein du HCN.	1- Retard dans la mise à disposition des modèles de déclaration ; 2- modification des modèles proposés ; 3- Retard dans le calendrier de mise en œuvre des activités.	HCN, STP, Experts Nationaux	5	5	25	1- Utilisation des canevas prévus par l'ITIE international ; 2- Respect des exigences de la norme, des notes d'orientations et des termes de référence ; 3- Formation des membres du HCN sur les exigences et principes de l'ITIE.	1- Utilisation des canevas prévus par l'ITIE international ; 2- Respect des exigences de la norme, des notes d'orientations et des termes de référence ; 3- Formation des membres du HCN sur les exigences et principes de l'ITIE.	Pas d'observations	3	3	5	2	2	4	Toléré

**PROCESSUS 6 : SENSIBILISER LA POPULATION DU TCHAD, LES DEMEMBREMENTS DU
GOUVERNEMENT, LES INDUSTRIES EXTRACTIVES ET LA SOCIETE CIVILE SUR L'ITIE ET SES
ENJEUX**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Prob. a. (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de contrôle	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
Sensibiliser la population du Tchad, les démembrements du gouvernement, les industries extractives et la Société Civile sur l'ITIE et ses enjeux ;	Sensibilisation mal ciblée	Risques Opérationnels	1- Absence d'un plan de communication ; 2- Absence de ressource financières.	1- Incohérence dans la mise en œuvre de la norme ; 2- La cible n'est pas atteinte.	HCN, STP, Experts Nationaux	5	5	25	1- Existence d'un plan de communication ; 2- Budgétisation des activités de sensibilisation et de communication.		1- Inexistence d'un plan de communication ; 2- Faible mobilisation des ressources pour la réalisation des activités de sensibilisation et de communication.	1	1	1	4	4	16	Inacceptable

**PROCESSUS 7 : ELABORER LES EVALUATIONS DES BESOINS EN RENFORCEMENT DE
CAPACITE DU HCN ET DES PARTIES PRENANTES A L'ITIE, LES PLANS DE FORMATIONS ET
REALISER LES ACTIVITES DE RENFORCEMENT DES CAPACITES**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquée s (Propriétai re, Fournisse ur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistant		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impa ct (I) 1 à 5	Prob a. (P) 1 à 5	Scor e = PxI		Existants (forces apparente s)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protecti on (Pro) 0 à 3	Préventi on (Pré) 0 à 3	Niveau de	Impa ct = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Scor e = PxI	
Evaluation des besoins de formation	Besoin en formation mal évalué et plan de formations mal conçu	Risques Opérationn els	1- Non évaluation des besoins en formation ; 2- Indisponibilités des acteurs pour l'évaluation des besoins ; 3- Absence de procédures d'évaluation des besoins formalisé ; 4- Forte mobilité des acteurs rendant caduque les besoins identifiés après leurs évaluations ; 5- Non implication des acteurs dans la définition des besoins.	1- Formation inadaptée ; 2- Perte financières ; 3- Non atteinte des objectifs.	HCN, STP, Experts Nationaux	3	4	12	1- Mise en place d'un parcours de formations standard pour chaque nouvelle parties prenants ; 2- Mise en place de procédures d'évaluation des besoins en formation ; 3- Réalisation d'une évaluation interne ou autoévaluation du HCN ; 4- Planification des activités d'évaluation des besoins de formation de sorte à toucher le maximum d'acteurs ; 5- Mise en place de mécanisme de rotation ne permettant pas un renouvellement total du HCN ou des acteurs impliqués dans le processus ITIE ; 6- Désignation d'un responsable chargé du renforcement des capacités ou de la gestion du capital humain.	Néant	1- Mise en place d'un parcours de formations standard pour chaque nouvelle parties prenants ; 2- Mise en place de procédures d'évaluation des besoins en formation ; 3- Réalisation d'une évaluation interne ou autoévaluation du HCN ; 4- Planification des activités d'évaluation des besoins de formation de sorte a toucher le maximum d'acteurs ; 5- Mise en place de mécanisme de rotation ne permettant pas un renouvellement total du HCN ou des acteurs impliqués dans le processus ITIE ; 6- Désignation d'un responsable chargé du renforcement des capacités ou de la	1	1	1	2	3	6	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistant		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Prob a. (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de Niveau de	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
											gestion du capital humain.							
Réalisation des activités de formation	Formation inadaptée	Risques Opérationnels	1- Contenu mal défini ; 2- Animateur ne maîtrisant pas les contenus à administrer ; 3- Indisponibilité des acteurs ; 4- Désintérets des acteurs ; 5- Non implication des acteurs dans la définition des programmes de formations.	1- Objectif non atteint ; 2- Capacité des acteurs non renforcées ; 3- Insuffisances dans la réalisation des activités.	HCN, STP, Experts Nationaux	3	4	12	1- Contenu de formation clairement défini avec des objectifs généraux et des objectifs spécifiques ; 2- Mise en place de procédure de recrutement pour la réalisation des prestations de formations ; 3- Evaluation des participants et des formateurs à l'issue de la formation 4- Planification des formations de sorte à toucher le maximum d'acteurs.	1- Planification des activités de formation en fonction de la disponibilité des acteurs.	1- Pas de contenu de formation clairement défini avec des objectifs généraux et des objectifs spécifiques ; 2- Inexistence de procédures formelle de recrutement des prestataires pour la réalisation des formations ; 3- Absence d'évaluation des participants et des formateurs à l'issue de la formation ; 4- Insuffisance dans la planification des formations ne permettant pas de toucher le maximum d'acteurs.	1	1	1	2	3	6	A améliorer

**PROCESSUS 8 : ELABORER LES TERMES DE REFERENCES POUR LE RECRUTEMENT DE
L'ADMINISTRATEUR INDEPENDANT CHARGE D'EFFECTUER LE RAPPROCHEMENT DES
PAIEMENTS**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité CI 1 à 5	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
Elaborer les termes de références pour le recrutement de l'administrateur indépendant chargé d'effectuer le rapprochement des paiements ;	Insuffisance dans les termes de références pour le recrutement de l'administrateur indépendant	Risques Opérationnels	1- Utilisation de termes de références différents de ceux prévu par le Secrétariat international de l'ITIE ; 2- Modification des termes de références standards ; 3- Manque de transparence du processus d'élaboration des TDR.	1- Recrutement d'un administrateur indépendant ne maîtrisant pas les processus ITIE ; 2- Rapport de conciliation non conforme aux exigences de l'ITIE ; 3- Non prise en compte de l'ensemble des obligations des parties au contrat.	HCN, STP, Experts Nationaux	3	3	9	1- Utilisation de termes de références différents de ceux prévu par le Secrétariat international de l'ITIE ; 2- Bonne maîtrise des Principes et la Norme ITIE ; 3- Mise en place de procédure d'élaboration des TDR.	1- Utilisation de termes de références différents de ceux prévu par le Secrétariat international de l'ITIE ; 2- Bonne maîtrise des Principes et la Norme ITIE ; 3- Mise en place de procédure d'élaboration des TDR.	Pas d'observations	1	1	1	2	2	4	A améliorer

PROCESSUS 9 : ELABORER LES RAPPORTS PERIODIQUES

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Imp act (I) 1 à 5	Pro ba. (P) 1 à 5	Sc ore = Pxl		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protec tion (Pro) 0 à 3	Préve ntion (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité	Imp act = I - Pro	Probabilité = D - Dré	Sc ore = Pxl	
Elaborer les rapports périodiques et les rapports d'activités	Absence de rapport et retard dans la production des rapports d'activités	Risques Opérationnels	1- Faible planification des activités ; 2- Absence de répartition précise des tâches ; 3- Absence de suivi de la réalisation des activités.	1- Absence de rapport d'activités ; 2- Non-respect des missions assignées ; 3- Justifications insuffisantes de la réalisation des activités.	HCN, STP	4	5	20	1- Elaborer une base des actions et obligations des acteurs avec les délais de leur transmission ; 2- Préparer des canevas de compte rendu ; 3- Délais de rédaction des rapports proches de la date de l'évènement dont il doit rendre compte.	1- Existence de canevas de rapport pour certaines activités.	1- Absence d'une base des actions et obligations des acteurs avec les délais de leur transmission ; 2- Absence de canevas de rapport pour des activités ; 3- Absence de délais de rédaction des rapports.	1	1	1	3	4	12	Inacceptable
	Contenu des rapports imprécis et ne rendant pas compte intégralement	Risques Opérationnels	1- Délai de production pouvant entraîner des oublis ; 2- Absence de suivi de la production des rapports ; 3- Non maîtrise des techniques de comptes rendu.	1- Contenu de rapport imprécis ; 2- Rejet des rapports.	STP	4	5	20	1- Rapprocher les délais de production des rapports à la fin de la réalisation des activités ; 2- Existence d'un mécanisme de suivi de la production des rapports ; 3- Formation sur les techniques de comptes rendu ; 4- Mécanisme de revu avant adoption des rapports.	1- Certains membre du personnel dispose de compétence technique pour la rédaction des rapports et compte rendu.	1- Rapprocher les délais de production des rapports à la fin de la réalisation des activités ; 2- Inexistence d'un mécanisme de suivi de la production des rapports.	1	1	1	3	4	12	Inacceptable

PROCESSUS 10 : GESTION COMPTABLE, FINANCIERE ET BUDGETAIRE

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistantes		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Proba. (P) 1 à 5	Score = Pxl		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Prot ectio n (Pro) 0 à 3	Prévent ion (Pré) 0 à 3	Niveau de Contrôle	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = Pxl	
Gestion comptable , financière et budgétaire	Non-respect de la réglementation comptable	Risques Opérationnels	1- Absence de procédures comptable et financière clairement définie ; 2- Méconnaissance de la réglementation comptable.	1- Production d'état financiers ne traduisant pas la réalité de la situation financière.	AC	4	4	16	1- Mise en place de procédures comptable et financières ; 2- Formation de l'Agent comptable sur les aspects liés à la comptabilité.	Néant	1- Inexistence de procédures comptable et financière ; 2- Absence d'un plan de formation incluant la formation de l'agent comptable sur les aspects liés à la comptabilité.	1	1	1	3	3	9	Inacceptable
	Le non-respect des délais de production et de dépôt des comptes et rapports	Risques Opérationnels	1- Retard dans l'enregistrement des opérations 2- Retard dans la mise à disposition des pièces justificatives.	1- Rejet des états financiers 2- Sanctions	STP, AC	4	4	16	1- Mise en place de procédures de production des comptes assorties de délai ; 2- Enregistrement des opérations au jour le jour ; 3- Justification des opérations dans les délais ; 4- utilisation d'un logiciel permettant la production des états périodiques.	Néant	1- Inexistence de procédures de production des comptes assorties de délai ; 2- Retard dans l'enregistrement des opérations au jour le jour ; 3- Retard dans la justification des opérations ; 4- Absence de logiciel de tenue comptable.	1	1	1	3	3	9	Inacceptable
	Déficience du système de supervision des	Risques Opérationnels	1- Manque de personnel ; 2- Absence de	1- Erreur d'imputation comptables ;	STP, AC	4	4	16	1- Mettre en place des procédures	1- L'agent comptable disposant	1- Absence de procédures formalisées	1	1	1	3	3	9	Inacceptable

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistant		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Proba. (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Prot ectio n (Pro) 0 à 3	Prévent ion (Pré) 0 à 3	Niveau de Risque	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
	travaux comptables		procédures ; 3- Faible ou absence de séparation des tâches ; 4- Absence de rapprochements bancaires.	2- Erreur dans l'élaboration des situations financières.					comptable et financière prenant en compte la séparation des tâches ;	d'une expérience significative.								
	Mauvais archivage des pièces et données comptables	Risques Opérationnels	1- Manque de matériel d'archivages ; 2- Pertes de pièces comptables. 3- Mauvais classement des pièces justificatives ; 4- Absence d'un système d'archivage planifié.	1- Difficulté à justifier les opérations ; 2- Non-respect des dispositions légalles en matière de conservation des pièces justificatives.	STP, AC	4	4	16	1- Existence de procédures d'archivages ; 2- Mise à disposition de matériel et d'espace d'archivage ; 3- Existence d'une méthode d'organisation des archives.	1- Existence de matériel et d'espace de stockage.	1- Inexistence de procédures d'archivages ; 2- Inexistence d'une méthode d'organisation des archives.	1	1	1	3	3	9	Inacceptable
	Le non-respect du Budget et des procédures pour le paiement	Risques Financiers	1- Méconnaissance des procédures budgétaires ; 2- Absence d'un suivi budgétaire ; 3- Besoin mal évalué ; 4- Insuffisance des ressources.	1- Non-respect des procédures budgétaires ; 2- Dépassement budgétaires ; 3- Retard dans la mise en œuvre des travaux.	STP, AC	4	4	16	1- Instauration de procédures budgétaires ; 2- Mise en place d'un suivi budgétaire ; 3- Existence de procédure de réaffectation budgétaire ; 4- Existence d'un contrôle financier.	1- Existence d'un contrôle financier.	1- Absence de procédures budgétaires ; 2- Suivi budgétaire non à jour ; 3- Existence de procédure de réaffectation budgétaire.	1	1	1	3	3	9	Inacceptable
	Tensions de trésorerie et Non suivi des	Risques Financiers	1- Absence de rapprochements bancaire ;	1- Non réalisation d'activités	STP	4	4	16	1- Rapprochemen t bancaire	1- Planification des dépenses	1- Absence de rapprochement bancaires ;	1	1	1	3	3	9	Inacceptable

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistant		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Proba. (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Prot ectio n (Pro) 0 à 3	Prévent ion (Pré) 0 à 3	Niveau de Risque	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
	comptes bancaires		2- Absence de planification des dépenses à réaliser en fonction des ressources disponibles ; 3-	essentiels ; 2- Indisponibilité des ressources ; 3- Non-respect des dispositions contractuelles.					périodique ; 2- Planification des dépenses.		2- Planification insuffisante des dépenses.							
	Faible taux de consommation des ressources et de réalisation des activités	Risques Financiers	1- Méconnaissance des procédures de décaissement ; 2- Mauvaise planification des dépenses ; 3- Indisponibilité des crédits ; 4- Retard dans l'initiation des activités.	1- Non réalisation d'activités ; 2- Non atteinte des résultats.	STP	4	4	16	1- Procédures de décaissement ; 2- Planification des dépenses ; 3- Procédures de réaffectation budgétaires ; 4- Formation sur les procédures de réalisation des dépenses publics.	1- Planification des dépenses ; 2- Connaissance des procédures de la dépense publique.	1- Absence de procédures de décaissement formalisées ; 2- Insuffisance dans la planification des dépenses ; 3- Absence de procédures de réaffectation budgétaires ; 4- Absence de plan de formation contenant des modules sur les procédures des dépenses public.	1	1	1	3	3	9	Inacceptable
	Paiements non autorisés	Risques Financiers	1- Paiement en trop 2- Absence de pièces justificatives 3- Dépenses non éligibles 4- Pièces justificatives non conformes.	1- Pertes financières	STP	4	4	16	1- Mise en place de mécanisme de contrôle avant paiement ; 2- Système de double signature ; 3- Existence d'un contrôle financier.	1- Existence de double signature ; 2- Existence d'un contrôle financier ; 3- Contrôle avant paiement.	Pas d'observations	2	2	3	2	2	4	Toléré

PROCESSUS 11 : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité 0 à 5	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
Expression des besoins	Insuffisance dans la définition des besoins et des profils à recruter.	Risques Opérationnels	1- Absence de fiches de postes ; 2- Définition imprécise des besoins ; 3- Expression tardive des besoins ; 4- Indisponibilité de ressources financières.	1- Recrutement inadapté ; 2- Non maîtrise des effectifs ; 3- Non maîtrise de la masse salariale ; 4- Démotivation du personnel compétent ; 5- Répartition inadéquates du travail.	Ministère, HCN, STP	4	5	20	1- Existence de fiche de poste ; 2- Expression des besoins de personnel au cours de l'année précédant l'année de recrutement ; 3- Prise en compte dans l'élaboration du budget annuel des besoins en ressources humaines ; 4- Validation des besoins de recrutement par le HCN.	1- Expression des besoins de personnel au cours de l'année précédant l'année de recrutement ; 2- Prise en compte dans l'élaboration du budget annuel des besoins en ressources humaines.	1- Inexistence d'une définition des postes validée par l'organe compétent. 2- Les besoins de recrutements ne sont pas soumis à la validation préalable du HCN.	1	1	1	3	4	12	Inacceptable
Recrutements	Recrutements inadaptés	Risques Ressources Humaines	1- Absence de procédures de recrutement ; 2- Fraude ; 3- Discriminations ou favoritismes.	1- Recrutement de personnel insuffisamment formé ; 2- Recrutements de complaisance ; 3- Conflits sociaux ; 4- Pertes financières.	Ministère, HCN, STP	4	5	20	1- Existence de procédures de recrutement rigoureuse ; 2- Budgétisation des recrutements ; 3- Mise en place d'un jury pour le recrutement ; 4- Externalisation du processus de recrutement.	Néant	1- Inexistence de procédures de recrutement rigoureuse ; 2- Absence d'un responsable de la gestion des ressources humaines pour la supervision des recrutements.	1	1	1	3	4	12	Inacceptable
Renforcement des capacités du personnel	Absence ou programme de	Risques Ressources Humaines	1- Absence d'une définition des besoins de formation	1- Insuffisances dans la réalisation des activités ;	HCN, STP	4	5	20	1- Existence de procédures de formation ;	Néant	1- Inexistence de procédures de formation ;	1	1	1	3	4	12	Inacceptable

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité 0 à 5	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
	renforcement inadaptée		2- Absence d'un mécanisme d'évaluation et d'identification des besoins ; 3- Absence d'un plan de formation ; 4- Insuffisance dans le choix des modules de formation ; 5- Mauvaise planification des formations ; 6- Insuffisance des ressources financières.	2- Pertes financières ; 2- Objectifs non atteint du fait de l'inadéquation des compétences. 4- Connaissances du personnel non mise à jour.					2- Existence d'un plan de formation ; 3- Mise en place d'un comité d'analyse et d'identification des besoins ; 4- Validation des modules par le responsable en renforcement des capacités 5- Planification des périodes de formation.		2- Inexistence d'un plan de formation ; 3- Absence d'un comité d'analyse et d'identification des besoins de formation ; 4- Absence d'un responsable en renforcement des capacités ; 5- Absence de planification des périodes de formation.							
Prise d'actes administratifs du personnel (décision d'engagement, certificats de prise de service, contrat de travail, certificat de cessation de service, etc.)	Absence ou retard dans la prise des actes administratifs	Risques Opérationnels	1- Absence d'un manuel de procédures ; 2- Absence d'un responsable chargé de la gestion des ressources humaines.	1- Retard dans la prise des actes ; 2- Non-respect des formalités prévues au code du travail ; 3- Non-respect des droits des salariés.	STP	3	4	12	1- Existence d'un manuel de procédure ; 2- Désignation d'un responsable chargé de la gestion des ressources humaines.	Néant	1- Inexistence d'un manuel de procédure en vigueur ; 2- Absence d'une personne chargée de la gestion des ressources humaines.	1	1	1	2	3	6	A améliorer
	Insuffisance dans la rédaction des contrats	Risques Opérationnels	1- Absence d'une définition précise des postes ; 2- Méconnaissance des dispositions juridique encadrant	1- Définition des responsabilités inappropriés ; 2- Insuffisances dans l'organisation ; 3- Imprécision des	STP	4	4	16	1- Définition claire et précises des postes et des responsabilités qui y sont liées ; 2- Formation sur les dispositions du droit du	Néant	1- Absence d'une définition claire et précises des postes et des responsabilités qui y sont liées ;	1	1	1	3	3	9	Inacceptable

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité 0 à 5	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
			les contrats de travail ; 3- Absence d'un responsable chargé de la gestion des RH ; 4- Négligence dans la gestion des ressources humaines.	droits et obligations des parties au contrat ; 4- Conflits né du non-respect des dispositions en matière de droit du travail.					travail et du droit des contrats ; 3- Existence de contrat de travail type.		2- Absence de formation sur les dispositions du droit du travail et du droit des contrats ; 3- Absence de contrats de travail type.							
Evaluation des ressources humaines	Absence d'un système d'évaluation pertinent et objectif	Risques Opérationnels	1- Absence de procédures d'évaluation du personnel ; 2- Négligence dans les évaluations ; 3- Evaluation de complaisance ; 4- Absence d'une définition des objectifs.	1- Incapacité à définir les besoins en renforcement des capacités ; 2- Absence de critères objectif pour la gestion des carrières ; 3- Absence de motivation du personnel.	HCN, STP	3	4	12	1- Existence de procédures d'évaluation ; 2- Définition d'objectif ou existence d'un cahier de charge ; 3- Existence d'un système de notation objectif connu de tous les acteurs 4- Existence d'un mécanisme d'échange entre l'évaluateur et l'évalué.	Néant	1- Inexistence de procédures d'évaluation ; 2- Absence d'une définition d'objectif ou d'un cahier de charge ; 3- Absence d'un système de notation ;	1	1	1	2	3	6	A améliorer
Tenue des dossiers du personnels et gestion	Absence de dossier du personnel	Risques Opérationnels	1- Absence de procédure de gestion du personnel ; 2- Méconnaissance des dispositions légales en matière de tenue de dossier de personnel ;	1- Non-respect des dispositions légales en matière de gestion du personnel ; 2- Absence d'élément de suivi de la carrière du	STP	4	3	12	1- Existence de procédure de gestion du personnel ; 2- Existence de dossier type de personnel ; 3- Formation sur les obligations sociales ; 4- Suivi de la tenue et	Néant	1- Inexistence de procédure de gestion du personnel ; 2- Inexistence de dossier type de personnel ; 3- Absence de	1	1	1	3	2	6	A améliorer

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité 0 à 5	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
			3- Négligence dans la gestion des dossiers du personnel.	personnel ; 3- Absence de justificatif des éléments de détermination du salaires (Retenues sociales et fiscales, abattements à réaliser) ; 4- Sanction pouvant entraîner des pertes financières en cas de contrôle social ou fiscal.					de la mise à jour des dossiers du personnel.		formation sur les obligations sociales ; 4- pas de mécanisme de suivi de la tenue et de la mise à jour des dossiers du personnel.							
Gestion des temps et de la présence	Absences injustifiées et non réalisation des temps de travail	Risques Opérationnels	1- Démotivation du personnel ; 2- Absence d'un système de contrôle des présences ; 3- Absence de procédure relative aux absences ; 4- Absence d'un mécanisme de sanction des absences injustifiées ; 5- Pas de mécanisme de suivi des tâches à réaliser ; 6- Absence de suivi des droits à congés ;	1- Non réalisation des activités ; 2- Pertes financières ; 3- Non atteintes des objectifs ; 4- Frustration du personnel réalisant sont temps de travail normal ; 5- Non-respect des droits à congés.	STP	4	4	16	1- Existence d'un système de contrôle de présence ; 2- Existence d'un mécanisme de suivi des temps passés ; 3- Mise en place de procédures de demande d'autorisation d'absences ; 4- Existence de sanction pour les absences injustifiées ; 5- Suivi des droits à congés acquis.	Néant	1- Absence de système de contrôle de présence ; 2- inexistence d'un mécanisme de suivi des temps passés ; 3- Absence de procédures formelle d'autorisation d'absences ; 4- Inexistence de mécanismes de sanction pour les absences injustifiées ; 5- Absence de	1	1	1	3	3	9	Inacceptable

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité 0 à 5	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
			7- Absence de planning de congés.								suivi des droits à congés acquis et pris.							
Gestion de la paie	Insuffisance dans la détermination des salaires	Risques Opérationnels	1- Disposition contractuelle imprécises ; 2- Non tenue de documents obligatoire (livre de paie ; bulletins de paie) 3- Absence de logiciel de détermination de la paie ; 4- Absence de dossier du personnel pour les informations entrant dans la détermination des salaires ; 5- Non prise en compte des obligations fiscales et sociales dans la détermination de la paie ; 6- Erreurs de calculs.	1- Mécontentement au sein du personnel ; 2- Non-respect des dispositions légales ; 3- Erreurs dans la détermination des montants des salaires ; 4- Pertes financières.	HCN, STP	4	4	16	1- Tenue à jour des dossiers du personnel ; 2- Utilisation d'un logiciel de gestion des ressources humaines ; 3- Utilisation de contrat de travail type définissant les responsabilités de chaque partie ; 4- Formation sur les modalités de détermination de la paie.	Néant	1- Absence de dossiers du personnel ; 2- Absence de logiciel de gestion des ressources humaines (la paie est déterminée sur classeur Excel) ; 3- Absence de contrat de travail type définissant les responsabilités de chaque parties (imprécision dans les contrats existant des obligations fiscale et sociale des différentes parties) ; 4- Pas de formation sur les modalités de détermination de la paie ; 5- Les retenues fiscales et sociales	1	1	1	3	3	9	Inacceptable

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Probabilité (P) 1 à 5	Score = P x I		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de maturité 0 à 5	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = P x I	
											ne sont pas appliquées.							
	Insuffisance dans le paiement des salaires	Risques Opérationnels	1- Mécanisme de paiement long ; 2- Absence de ressources financières ; 3- Retard dans la mobilisation des ressources ; 4- Retard dans l'adoption et la mise en œuvre du budget ; 5- Mécanisme de paiement inadapté (billetage).	1- Mécontentement au sein du personnel ; 2- Non-respect des dispositions légales ; 3- Retard dans le paiement des salaires.	HCN, STP	4	4	16	1- Planification budgétaire rigoureuses ; 2- Précision des délais de règlement des salaires.	Néant	1- Faiblesse dans la planification budgétaire ; 2- Absence de mécanisme pour faire aux dépenses de fonctionnement en l'absence d'approbation du budget et de l'ouverture des crédits.	1	1	1	3	3	9	Inacceptable

PROCESSUS 12 : GESTION INFORMATIQUE

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Type de risque	Causes probables	Conséquences probables	Entités impliquées (Propriétaire, Fournisseur, Client, Appui)	Risque Inhérent			Bonnes pratiques de CI de maîtrise des risques	Éléments clés du Contrôle interne existants et inexistants		Contrôle interne			Risque résiduel			Appétence pour le Risque
						Impact (I) 1 à 5	Proba. (P) 1 à 5	Score = Pxl		Existants (forces apparentes)	Inexistants (faiblesses apparentes)	Protection (Pro) 0 à 3	Prévention (Pré) 0 à 3	Niveau de contrôle	Impact = I - Pro	Probabilité = P - Pré	Score = Pxl	
Gestion Informatique	Insuffisance dans la gestion informatique	Risques Informatiques	1- Absence d'un schéma directeur informatique ; 2- Absence d'une gestion informatique.	1- Défaillance du système informatique 2- Obsolescence du système informatique ; 3- Insuffisance du système d'information ; 4- Pertes financières ; 5- Pertes de données.	HCN, STP	5	5	25	1- Mise en place d'un schéma directeur informatique ; 2- Mise en place de procédures informatique ; 3- Sensibilisation du personnel sur les risques informatiques.	1- Externalisation de la gestion de certains aspect liés à la gestion informatiques.	1- Inexistence d'un schéma directeur informatique ; 2- Absence de procédures informatique ; 3- Personnel non formé sur les risques informatiques.	1	1	1	4	4	16	Inacceptable

4.3. PLAN D'ACTION PROPOSE POUR FAIRE FACE AUX RISQUES IDENTIFIES (PLAN DE MITIGATION OU DE MANAGEMENT DES RISQUES)

4.3.1. PLAN DE MITIGATION OU DE MANAGEMENT DES RISQUES

A la suite de la cartographie, la stratégie de Traitement du Risque (Bonnes pratiques + 4Ts : Traiter, Tolérer, Transférer, Terminer) ou plan de mitigation doit faire l'objet d'un plan d'actions proposé par les opérationnels. Après avoir évalué le risque résiduel, si le risque est acceptable aucune action n'est envisagée hormis celles de la couverture. Si le risque résiduel est significatif, alors un plan d'actions comprenant :

- les actions de maîtrise du risque,
- les ressources nécessaires,
- les responsables de mise en œuvre,
- le délai de mise en œuvre,
- l'évaluation de l'efficacité des actions.

Il reprend les informations suivantes :

- Risques
- Cotation (et rang de priorité)
- Objectif (Activité/tâche)
- Action de remédiation (recommandation)
- Période retenue pour la mise en œuvre
- Responsable de l'action
- Coût estimatif.

Nous avons élaboré les plans d'actions ou de mitigation des risques pour les Douze (12) processus clefs au niveau du Secrétariat Technique Permanent de l'ITIE TCHAD.

**PLAN D’ACTION DU PROCESSUS 1 : PREPARER LE PLAN D’ACTION POUR LA MISE EN ŒUVRE
DES PRINCIPES ET CRITERES DE L’ITIE**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
Identifier les priorités nationales des industries extractives	Priorités nationales non/mal identifiées	Oui	3-Insuffisant	1. Susciter l'élaboration d'une stratégie nationale pour le secteur extractif ; 2. Examen des politiques et stratégie du gouvernement pour le secteur extractif ; 3. Mettre en place un tableau de suivi des recommandation des rapports de Validation ou des rapports ITIE; 4. Mettre en place une procédure d'élaboration du plan d'action prenant en compte l'identification des priorités du secteur extractif 5. Mise en place d'un cadre de consultation des parties prenantes de l'ITIE sur leurs points de vue sur les priorités en matière de gestion du secteur extractif.	1. Le plus tôt possible 2. Janvier 2022 3. Mai 2021 4 ; Mai 2021 5. Mai 2021	1. Permanent 2. Annuel 3. Permanent 4. Permanent 5. Permanent	1. Ministère, HCN, STP 2. STP 3. STP 4. STP 5. STP	1. A évaluer 2. 0 3. 0 4. A évaluer 5. A évaluer	1. Document de stratégie Nationale pour le secteur extractif 3. Tableau de suivi des recommandations 4. Procédures d'élaboration du plan de d'action dans le manuel de procédures ; 5. Procès-verbaux de rencontre de consultation
Définir les objectifs de la mise en œuvre de l'ITIE	Objectifs de mise en œuvre incompatibles avec les Principes de l'ITIE et qui ne reflètent pas les priorités nationales des industries extractives.	Oui	4-A faire d'urgence	1- Définition précise des priorités nationales ; 2-Implication de tous les acteurs dans la définition des besoins ; 3-Adopter et appliquer un mécanisme d'actualisation du plan d'action ; 4-Sensibilisation des acteurs aux objectifs ; 5-Formation des acteurs à la planification stratégique, aux outils et techniques de la GAR ;	1. Le plus tôt possible 2. Janvier 2022 3. Mai 2021 4; Mai 2021 5. Mai 2021	1. Permanent 2. Annuel 3. Permanent 4. Permanent 5. Permanent	1. Ministère, HCN, STP 2. STP 3. STP 4. STP 5. STP	1. A évaluer 2. 0 3. 0 4. A évaluer 5. A évaluer	1. Document de stratégie Nationale pour le secteur extractif ; 2- Nombre de réunion d'échange et de consultation ; 3. Plan d'action révisé ; 4. Nombre de réunion de sensibilisation et de vulgarisation de la norme ; 5. Nombres de formation sur la planification stratégique et d'outils et technique de Gestion Axées sur les Résultats.
Convenir des activités nécessaires pour atteindre les objectifs	Mauvaise identification des activités Absence de consensus sur les activités à réaliser	Oui	4-A faire d'urgence	1-Mettre en place un mécanisme d'actualisation du plan action nationale ; 2- Mettre en place un plan de formation des acteurs à la planification stratégique, aux outils et techniques de la GAR.	1. Le plus tôt possible 2. Janvier 2022	1. Permanent 2. Annuel	1. Ministère, HCN, STP	1- A évaluer 2- A évaluer	1- Plan d'action actualisé ; 2- Nombre d'acteurs formés.
Elaborer le projet de plan d'activités	Non exhaustivité du plan d'activités	Oui	3-Insuffisant	1-Mettre en place un tableau de bord de suivi de la transmission effective des activités à réaliser ; 2-Mettre en place un mécanisme permettant aux acteurs de vérifier la prise en compte de leurs propositions dans la programmation des activités à réaliser.	1. Mai 2021 2 . Mai 2021	1. Permanent 2. Annuel	1. STP 2. STP	1. 0 2. 0	1- Taux de transmission des activités à réaliser ; 2-Nombre d'activités non planifiées dans le projet de plan d'activité.
Transmission du projet plan de u HCN	Retard dans la transmission du projet de plan d'activités	Non	3-Insuffisant	1- Mettre en place un dispositif de transmission fiable du Plan d'activité ; 2- Sensibiliser les agents de liaison aux enjeux liés	1. Le plus tôt possible	1. Permanent 2. Annuel	1. HCN, STP 2. STP 3. STP	1. 0 2. A évaluer	1. Procédure de transmission des informations et documents ; 2- Formation sur la transmission des

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
				à la transmission des documents ; 3-Mettre en place un système de relance des acteurs pour la transmission des prévisions d'activités ; 4- Elaborer et diffuser la fiche de poste de l'agent de liaison 5- Mettre en place un mécanisme de suivi de la transmission effective des courriers ; 6- Le Haut Conseil National devrait chaque année fixant les délais de transmission des projets de plan d'activités (établir un calendrier budgétaire avec des délais impératifs pour les différents acteurs).	2 . Dès que possible 3. Mai 2021 4; Mai 2021 5. Mai 2021 6- Mai 2021	3. Permanent 4. Permanent 5. Permanent 6- Annuel	4.STP 5. STP 6- HCN	3. 0 4. 0 5. 0 6- 0	informations ; 3. Procédures de relance et calendrier d'élaboration du plan d'activité ; 4. Fiche de poste des agents de liaison ; 5. Cahier de transmission à jour de l'ensemble des transmissions de courriers ; 6- Calendrier budgétaire de l'ITIE.
Validation du projet de plan d'activités par le HCN	Rejet du projet de plan d'activités Retard dans le démarrage des activités	Non	3-Insuffisant	1- Elaborer une note d'orientation du HCN à l'attention du STP ; 2- Mettre en place un tableau de bord de suivi des recommandations des rapports antérieures assortis d'un plan d'action qui sera pris en compte dans l'élaboration du plan d'activités.	1- Janvier 2022 2- Mai 2021	1- Annuel 2- Permanent	1- HCN 2- HCN, STP	1- 0 2- 0	1- Nombre de note d'orientation du HCN à l'attention du STP ; 2- Tableau de bord de suivi des recommandations des rapports antérieures assortis d'un plan d'action qui sera pris en compte dans l'élaboration du plan d'activités.

**PLAN D’ACTION DU PROCESSUS 2 : ELABORER LE BUDGET CONFORMEMENT AU PLAN
D’ACTION ET LE FAIRE ADOPTER PAR LE HAUT COMITE NATIONAL**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
Transmission par le HCN d'une note d'orientation aux fins de préparation du Budget	Retard dans la transmission de la note d'orientation du HCN	Oui	4-A faire d'urgence	1- Mettre en place un dispositif de transmission fiable de la lettre d'orientation ; 2- Mettre en place un système de relance systématique du Ministère de tutelle pour réclamer la transmission de la lettre de cadrage pour l'élaboration du budget ; 3- Mettre en place un mécanisme de suivi de la transmission effective des courriers ; 4- Elaborer un calendrier budgétaire précis ; 5- Instituer une note d'orientation du Haut Conseil National fixant les délais de transmission des projets de budget.	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2021 4- Mai 2021 5- Mai 2021	1. Permanent 2. Permanent 3. Permanent 4. Permanent 5. Annuel	1- STP 2- STP 3- STP 4- STP 5- STP	1. 0 2. 0 3. 0 4. 0 5. 0	1- Nombre de document transmis dans les délais ; 2- Nombre de relances systématique du Ministère de tutelle pour réclamer la transmission de la lettre de cadrage pour l'élaboration du budget ; 3- Nombre de courrier suivi dans le cahier de transmission 4- Calendrier budgétaire précis ; 5- Respect des délais de transmission des projets de budget.
Elaboration du projet de budget	Retard dans l'élaboration et l'approbation du projet de budget	Oui	3-Insuffisant	1- Mettre en place un calendrier contraignant d'élaboration de l'avant-projet de budget ; 2- Elaborer et mettre en œuvre un plan de formation des acteurs incluant les mécanismes d'élaboration du budget ; 3- Instituer un planning préétabli de réunion du incluant la réunion d'approbation du projet de budget.	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2021	1. Permanent 2. Annuel 3. Permanent	1- HCN 2- STP 3-HCN	1- 0 2- A évaluer 3- 0	1- Nombre de budget élaboré hors délai 2- Nombre de formation sur les enjeux du respect des délais budgétaires.
Élaboration de la lettre de cadrage	Mauvaise formulation de la lettre de cadrage	Oui	4-A faire d'urgence	1-Concevoir et vulgariser un canevas type de lettre de cadrage ; 2-Mettre en place un contrôle systématique de conformité de la hiérarchie.	1-Janvier 2022 2-Mai 2021	1- Décembre 2021 2- Permanent	1- STP 2- STP	1- 0 2- A évaluer	1- Canevas de lettre de cadrage ; 2- Nombre de sanction de non-conformité
Transmission de la lettre de cadrage	Retard dans la transmission de la lettre de cadrage	Oui	4-A faire d'urgence	1-Repartir adéquatement des tâches entre les agents (fiches de description de poste) ; 2-Mettre en place des procédures	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2021 4- Mai 2021	1. Permanent 2. Permanent 3. Permanent 4- Permanent	1- STP 2- STP 3-STP 4- STP	1- 0 2- 0 3- 0 4- 0	1- Nombre de budget élaboré hors délai 2- Nombre de formation sur les

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Echelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
				de suivi de la transmission effective des courriers dans les meilleurs délais (cahier de transmission) ; 3-Sensibiliser les agents de liaison aux enjeux liés à la transmission de la lettre de cadrage ; 4-Mettre en place et appliquer des sanctions en cas de retard ;					enjeux du respect des délais budgétaires.
Expression des besoins	Inadéquation des besoins aux objectifs stratégiques	Oui	4-A faire d'urgence	1-Rendre obligatoire les études préalables pour toute activités importantes ; 2-Formaliser l'obligation d'impliquer tous les acteurs dans la définition des besoins (notes de service) ; 3-Rendre obligatoire l'actualisation du plan stratégique avant démarrage de la période concernée ; 4-Sensibiliser les acteurs aux objectifs stratégiques.	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2021 4- Décembre 2021	1- Permanent 2- Annuel 3- Triennal 4- Triennal	1- STP 2- STP 3-STP 4- STP	1- 0 2- A évaluer 3- 0 4- A évaluer	1- Nombre de rapports d'études préalables des activités disponibles ; 2- Nombre d'acteurs impliqués dans la définition des besoins ; 3- Nombre de plans stratégiques actualisés ; 4- Nombre d'acteurs sensibilisés aux objectifs stratégiques.
Centralisation des besoins	Non réception de la liste des besoins au terme du délai fixé	Non	3-Insuffisant	1- Mettre en place un système de communication efficace (intranet) ; 2- Acquérir et mettre en œuvre un logiciel de gestion des courriers.	1- Mai 2021 2- Mai 2021	1- Permanent 2- Permanent	1- STP 2- STP	1- 0 2- 0	1- Nombre de budget élaboré hors délai 2- Nombre de formation sur les enjeux du respect des délais budgétaires.
Évaluation financière des besoins	Sous - estimation/Sur - estimation des coûts	Oui	3-Insuffisant	1- Mettre en place un calendrier contraignant d'élaboration de l'avant-projet de budget ; 2- Elaborer et mettre en œuvre un plan de formation des acteurs incluant les mécanismes d'élaboration du budget ; 3- Instituer un planning préétabli de réunion du incluant la réunion d'approbation du projet de budget.	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2026	1. Permanent 2. Annuel 3. Permanent	1- HCN 2- STP 3-HCN	1- 0 2- A évaluer 3- 5	1- Nombre de budget élaboré hors délai 2- Nombre de formation sur les enjeux du respect des délais budgétaires.
Arbitrage	Absence d'objectivités dans l'arbitrage	Non	3-Insuffisant	1-Faire l'arbitrage des activités sur	1- Décembre 2021	1. Annuel 2. Annuel	1- HCN 2- HCN	1- 0 2- A évaluer	1-Nombre de projets pertinents rejetés lors de l'arbitrage ;

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Echelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
				la base d'un plan stratégique et son plan activités annuel mis à jour ; 2-Sensibiliser les acteurs à l'utilisation du plan stratégique.	2- Décembre 2021				2-Nombre d'acteurs sensibilisés à l'utilisation du plan stratégique.
Élaboration de l'avant-projet de budget	Omission ou erreur dans l'avant-projet de budget	Non	3-Insuffisant	1- Mettre en place des procédures de suivi de la transmission de la liste des besoins ; 2- Mettre en place un cadre de contrôle et de validation des prévisions budgétaires.	1- Mai 2021 2- Mai 2021	1. Permanent 2. Permanent	1- STP 2- STP	1- 0 2- 0	1- Nombre de besoins non transmis ; 2-Nombre de corrections faites par le cadre de validation des prévisions budgétaires.
Adoption de l'avant-projet de budget	Rejet de besoins pertinents jugés moins pertinents à l'issue de l'adoption	Non	3-Insuffisant	1- Instaurer des cadres de concertation des acteurs sur les objectifs ; 2- Formaliser l'obligation d'impliquer les acteurs à l'arbitrage.	1- Décembre 2021 2- Décembre 2021	1- Annuel 2- Annuel	1- STP 2- STP	1- 0 2- 0	1- Nombre de cadres de concertations des acteurs sur les objectifs organisés ; 2- Nombre de directions et départements impliqués au niveau de l'arbitrage.
Adoption du projet de budget	Retard de l'adoption du projet de budget	Non	2-satisfaisant	1- Inexistence d'un calendrier contraignant d'élaboration de l'avant-projet de budget.	01-mai-21	1. Permanent	1- HCN/STP	1- 0	1- Nombre d'avant-projet de budget élaboré hors délai.

PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 3 : METTRE EN ŒUVRE LES ACTIVITES DU PLAN D'ACTION

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
Elaborer les TDR et le budget des activités	Insuffisance dans l'élaboration des TDR et du budget de l'activité	Non	2-satisfaisant	1- Sensibiliser/rappeler les acteurs à l'implication des Experts Nationaux ou personnes ressources dans l'élaboration des TDR ; 2- Elaborer des spécifications techniques standard dans certains domaines concernés ; 3- Elaborer et mettre en œuvre un plan de formation incluant des modules sur la détermination des besoins et sur l'élaboration des TDR et des spécifications techniques ; 4- Mettre à jour périodiquement les spécifications techniques standard.	1- Mai 2021 2- Janvier 2022 3- Décembre 2021 4- Décembre 2021	1- Annuel 2- Annuel 3- Annuel 4- Annuel	1- STP 2- Expert Nationaux	1- A Evaluer 2- A évaluer 3- A évaluer 4- A évaluer	1- Nombre d'acteurs sensibilisés à l'implication des services techniques ou personnes ressource dans l'élaboration des TDR ou des spécifications techniques ; 2- Nombre de nouveaux domaines couverts par les spécifications techniques standard ; 3- Nombre de personnes formées à la détermination des besoins et à l'élaboration des TDR et des spécifications techniques ; 4- Nombre de spécifications techniques standard mis à jour annuellement.
	Spécifications techniques ou TDR et budget orientées	Oui	3-Insuffisant	1- Définir et appliquer des clauses de variantes du produit spécifique ; 2- Mettre en place un code d'éthique et de déontologie ; 3- Mettre en place et appliquer un dispositif juridique de sanction des pratiques de collusion, favoritisme ; 4- Mettre en place un mécanisme de rappel permanent des acteurs au respect de la réglementation.	1- Décembre 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2021 4- Mai 2021	1- Annuel 2- Permanent 3- Permanent 4- Permanent	1- HCN 2-STP	1- A Evaluer 2- A évaluer 3- 0 4- A évaluer	1- Nombre d'activités mise en œuvre non conformes et nombre de plaintes fondées pour non-respect des TDRs ; 2- Nombre de nouveaux domaines couverts par les spécifications techniques standard ; 3- Nombre d'acteurs sanctionnés pour fait de pratiques de collusion, de favoritisme ; 4- Nombre de personnes ressources invités à l'élaboration des spécifications techniques.
Validation des TDR et du budget	Retard dans la validation des TDRs et du budget	Oui	3-Insuffisant	1- TDR des différentes activités de l'année à finaliser au niveau de chaque partie prenante avant fin Janvier 2022 ; 2- Mettre en place un outil de suivi des délais des activités à mettre en œuvre ; 3- Mettre en place un système de relance des acteurs afin de débloquent les goulots d'étranglement dans le processus de validation des TDR.	1- Janvier 2022 2- Janvier 2022 3- Janvier 2022	1- Annuel 2- Permanent 3- Permanent	STP	1- A évaluer 2- A évaluer 3- A évaluer	1- Nombre de TDR correspondant aux activités du plan d'action ; 2- Nombre d'activités suivi ; 3- Nombre de relance effectuées.
Exécution et suivi évaluation des activités	Activités mal exécutées ou non conforme	Oui	3-Insuffisant	1- Mettre en place des procédures ; 2- Améliorer la planification et le suivi des activités ;	1- Mai 2021 2- Décembre 2021	1- Permanent 2- Annuel	1- HCN 2- STP	1- 0 2- 0	

**PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 4 : COLLECTER ET DIVULGUER LES INFORMATIONS DES
INDUSTRIES EXTRACTIVES**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
Collecter les toutes les informations des industries extractives	Informations collectées non exhaustives	Oui	3-Insuffisant	1- Mettre en place et appliquer des procédures de collecte des données ; 2- Elaborer une cartographie des sites de collectes, des données à collectées et des acteurs qui fournissent les informations ; 3- Mettre en place un mécanisme de relance systématique pour la collecte périodique des informations ; 4- Continuer les formations sur les mécanismes et les processus de collectes des données ainsi que l'organisation des parties prenantes de même que celle sur les principes et la norme ITIE.	1- Mai 2021 2- Janvier 2022 3- Décembre 2021 4- Janvier 2022	1- Permanent 2- Annuel 3- Annuel 4- Annuel	1- HCN 2- STP 3- ITIE international	1- 0 2- A évaluer 3- A évaluer	1- Ampleur des données collectées ; 2- Nombre de source d'information couverte ; 3- Nombre de relance effectuée ; 4- Norme de personnes formées.
Mettre à la disposition du public, sous une forme accessible, toutes les données relatives aux paiements déclarés par les sociétés pétrolières, gazières, minières et des carrières et des recettes enregistrées dans la comptabilité de l'Etat ;	Non mise à la disposition du publique des informations collectées (Non divulgation des informations)	Oui	3-Insuffisant	1- Mettre en place un mécanisme de publication systématique des informations collectées ; 2- Mettre à la disposition du public les information sous une forme compréhensible ; 3- Programmer les activités d'explication du processus ITIE et de sa mise en œuvre ; 4- Mettre à jour les informations sur le site internet au fil de l'eau ; 5- Améliorer le mécanisme de collecte des information efficaces ; 5- Prise en compte en compte des activités de divulgation dans l'élaboration du budget ; 6- Impliquer les parties prenantes afin de procéder à la divulgation des informations depuis la source.	1- Décembre 2021 2- Décembre 2021 3- Décembre 2021 4- Au fil de l'eau 5- Janvier 2022 6- Juin 2021	1- Permanent 2- Permanent 3- Annuel 4- Permanent 5- annuel 6- Permanent	1- HCN 2- STP 3- Parties prenantes	1- A évaluer 2- A évaluer 3- A évaluer 4- A évaluer 5- A évaluer	1- Nombre d'information publiée et à jour ; 2- Nombre de traduction réalisée ; 3- Nombre d'ateliers de sensibilisation réalisées ; 4- Activités de divulgation budgétées ; 5- Informations divulguées depuis la source.

**PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 5 : ELABORER ET SOUMETTRE A L'APPROBATION DU HCN
LES MODELES DE DECLARATION DES DONNEES RELATIVES AUX PAIEMENTS ET AUX
RECETTES PROVENANT DES INDUSTRIES EXTRACTIVES**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/Non	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
Elaboration des modèles de déclaration des données relatives aux paiements et aux recettes provenant des industries extractives	Modèles de déclaration non conforme aux exigences de l'ITIE	Non	0-Non concerné	Les actions actuelles couvrent les risques. Continuer leur mise en œuvre.					
Validation des modèles de déclaration par le HCN	Rejet des modèles de déclaration	Non	0-Non concerné	Les actions actuelles couvrent les risques. Continuer leur mise en œuvre.					

**PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 6 : SENSIBILISER LA POPULATION DU TCHAD, LES
DEMEMBREMENTS DU GOUVERNEMENT, LES INDUSTRIES EXTRACTIVES ET LA SOCIETE
CIVILE SUR L'ITIE ET SES ENJEUX**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
Sensibiliser la population du Tchad, les démembrements du gouvernement, les industries extractives et la Société Civile sur l'ITIE et ses enjeux ;	Sensibilisation mal ciblée	Oui	4-A faire d'urgence	1- Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication et de sensibilisation ; 2- Améliorer la mobilisation des ressources pour la mise en œuvre des activités de sensibilisation ; 3- Faire un plaidoyer auprès des bailleurs pour le financement des activités de l'ITIE.	1- Juin 2021 2- Décembre 2021 3- Mai 2021	1- Annuel 2- Permanent 3- Permanent	Ministère, HCN, STP	1- A évaluer 2- 0 3- A évaluer	1- Nombre d'activités prévue au plan de sensibilisation réalisée ; 2- Nombre d'activités financées ; 3- Nombre de bailleurs finançant les activités de l'ITIE TCHAD.

**PLAN D’ACTION DU PROCESSUS 7 : ELABORER LES EVALUATIONS DES BESOINS EN
RENFORCEMENT DE CAPACITE DU HCN ET DES PARTIES PRENANTES A L’ITIE, LES PLANS DE
FORMATIONS ET REALISER LES ACTIVITES DE RENFORCEMENT DES CAPACITES**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
Evaluation des besoins de formation	Besoin en formation mal évalué et plan de formations mal conçu	Oui	3-Insuffisant	1- Mettre en place d'un parcours de formations standard pour chaque nouvelle parties prenants ; 2- Elaborer et appliquer des procédures d'évaluation des besoins en formation ; 3- Mettre en place un mécanisme d'évaluation interne ou autoévaluation du HCN ; 4- Planifier suffisamment les activités d'évaluation des besoins de formation à l'avance de sorte à toucher le maximum d'acteurs ; 5- Mettre en place de mécanisme de rotation des mandats des membres du HCN ne permettant pas un renouvellement total des membres ou des acteurs impliqués dans le processus ITIE ; 6- Recruter le responsable chargé du renforcement des capacités ou de la gestion du capital humain.	1- Décembre 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2021 4- Mai 2021 5-Décembre 2021 6-Décembre 2021	1- Annuel 2- Permanent 3- Permanent 4-Annuel 5- Permanent 6- Permanent	Ministère, HCN, STP	1- A évaluer 2- 0 3- A évaluer 4- 0 5- A évaluer 6- A évaluer	1- Nombre de formation réalisées ; 2- Nombre d'évaluation de besoins de formation réalisées ; 3- Nombre d'évaluation interne ; 4- Nombre d'évaluation planifiée ; 5- Répartition des acteurs par anciennetés ; 6- Poste de responsable en renforcement des capacités pourvue
Réalisation des activités de formation	Formation inadaptée	Oui	3-Insuffisant	1- Définir des contenus de formation clair avec des objectifs généraux et des objectifs spécifiques ; 2- Mettre en place des procédures de recrutement pour la réalisation des prestations de formations ; 3- Instituer un mécanisme d'évaluation systématique des participants et des formateurs à l'issue des formations ; 4- Planifier les formations de sorte à toucher le maximum d'acteurs.	1- janvier 2022 2- Mai 2021 3- Janvier 2021 4- Janvier 2021	1- Annuel 2- Permanent 3- Permanent 4- Annuel	STP	1- A évaluer 2- 0 3- 0 4- 0	1- Nombre de contenu de formation clairement définit ; 2- Nombre de consultant recruté conformément aux procédures en vigueur ; 3- Nombre d'évaluation à l'issue des formations ; 4- Nombre de formation planifiée et taux de participation.

**PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 8 : ELABORER LES TERMES DE REFERENCES POUR LE
RECRUTEMENT DE L'ADMINISTRATEUR INDEPENDANT CHARGE D'EFFECTUER LE
RAPPROCHEMENT DES PAIEMENTS**

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions (Recommandations)	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
					Début	Fin			
Elaborer les termes de références pour le recrutement de l'administrateur indépendant chargé d'effectuer le rapprochement des paiements ;	Insuffisance dans les termes de références pour le recrutement de l'administrateur indépendant	Non	2- satisfaisant	Les actions actuelles couvrent les risques. Continuer leur mise en œuvre.					

PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 9 : ELABORATION DES RAPPORTS PERIODIQUES

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
Elaborer les rapports périodiques et les rapports d'activités	Absence de rapport et retard dans la production des rapports d'activités	Oui	4-A faire d'urgence	1- Elaborer une base des actions et obligations des acteurs avec les délais de leur transmission ; 2- Préparer des canevas de compte rendu ; 3- Fixer des délais de rédaction des rapports proches de la date de l'évènement dont il doit rendre compte.	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Janvier 2022	1- Permanent 2- Permanent 3- Permanent	STP	1- 0 2- 0 3- 0	1- Nombres de rapport produits dans les délais ; 2- Nombre de jours de retard dans l'enregistrement des opérations ; 3- Nombre d'opération justifiées hors délais.
	Contenu des rapports imprécis et ne rendant pas compte intégralement	Oui	4-A faire d'urgence	1- Rapprocher les délais de production des rapports à la fin de la réalisation des activités ; 2- Existence d'un mécanisme de suivi de la production des rapports ; 3- Formation sur les techniques de comptes rendu.	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Janvier 2022	1- Permanent 2- Permanent 3- Permanent	STP	1- 0 2- 0 3- A évaluer	1- Nombres de rapport produits dans les délais ; 2- Nombre de retard signalé ; 3- Nombre de formation réalisées.

PLAN D’ACTION DU PROCESSUS 10 : GESTION COMPTABLE, FINANCIERE ET BUDGETAIRE

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
Gestion comptable, financière et budgétaire	Non-respect de la réglementation comptable	Oui	4-A faire d'urgence	1- Mettre en place et appliquer des procédures comptable et financière ; 2- Elaborer un plan de formation incluant la formation de l'agent comptable sur les aspects liés à la comptabilité.	1- Mai 2021 2- Décembre 2021	1- Permanent 2- Annuel	1- STP 2- AC	1- 0 2- A évaluer	1- Nombre de cas de non-respect de la réglementation comptable ; 2- Nombre de formations réalisée et de thématique couvertes.
	Le non-respect des délais de production et de dépôt des comptes et rapports	Oui	4-A faire d'urgence	1- Mettre ne place des procédures de production des comptes assorties de délais conformes à la réglementation ; 2- Enregistrement des opérations au jour le jour ; 3- Fixer des délais de justification des dépenses ; 4- Acquérir un logiciel de tenue comptable ; 5- Effectuer des tests de contrôle pour s'assurer que la comptabilité est constamment tenue à jour et qu'elle produit régulièrement des états financiers fiables, intelligibles, comparables, significatifs et pertinents 6- Vérifier l'existence d'une division des tâches dans les travaux de clôture et d'un contrôle efficace de l'exécution des analyses sur la période ; 7- Vérifier l'application d'un planning d'arrêté faisant clairement apparaître les dates limites d'exécution des différentes tâches de bouclage des comptes ; 8- Vérifier le recensement et la comptabilisation en fin de période des écritures d'inventaire.	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2021 4- Mai 2021	1- Permanent 2- Permanent 3- Permanent 4- Permanent	STP	1- 0 2- 0 3- 0 4- 0 en cours	1- Nombres de rapport produits dans les délais ; 2- Nombre de jours de retard dans l'enregistrement des opérations ; 3- Nombre d'opération justifiées hors délais ; 4- Tenue compte réalisées par le logiciel.
	Déficience du système de supervision des travaux comptables	Oui	4-A faire d'urgence	1- Mettre en place des procédures comptables et financières ; 2- S'assurer de l'effectivité du contrôle financier du Ministère ; 3- Mettre en place un mécanisme de supervision des travaux comptables par la validation avant saisie des écritures comptables, et la mise en place et la revue des brouillards de saisi avant validation.	01-mai-21	1- Permanent	STP	1- 0	1- Travaux comptable supervisés.
	Mauvais archivage des pièces et données comptables	Oui	4-A faire d'urgence	1- Définir des procédures d'archivages ; 2- Mettre en place une méthode d'organisation des archives.	1- Mai 2021 2- Mai 2021	1- Permanent 2- Permanent	STP	1- 0 2- 0	1- Nombre de document archivés ;

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/N on	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
				3- Vérifier que les documents et supports électroniques comptables sont archivés de sorte à permettre un accès facile aux utilisateurs ; 4- Contrôler la limitation des accès aux comptes, qu'ils soient sur support informatique ou papier ; 5- Vérifier que les pièces justificatives sont conservées dans des endroits sécurisés (armoires fermées à clé, local sécurisé).					2- Archives répondant au modèle de classification.
	Le non-respect du Budget et des procédures pour le paiement	Oui	4-A faire d'urgence	1- Instauration de procédures budgétaires ; 2- Mise en place d'un suivi budgétaire à jour ; 3- Existence de procédure de réaffectation budgétaire.	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2021	1- Permanent 2- Permanent 3- Permanent	HCN, STP	1- 0 2- 0 3- 0	1- Procédure respectées ; 2- Etat de suivi budgétaire à jour ; 3- Nombre de réaffectations budgétaire réalisés.
	Tensions de trésorerie et Non suivi des comptes bancaires	Oui	4-A faire d'urgence	1- Elaborer les états de rapprochement bancaires ; 2- Planifier suffisamment des dépenses.	1- Mai 2021 2- Mai 2021	1- Mensuel 2- Mensuel	STP	1- 0 2- 0	1- Nombre d'état de rapprochement élaborés ; 2- Nombre de dépenses payées dans les temps.
	Faible taux de consommation des ressources et de réalisation des activités	Oui	4-A faire d'urgence	1- Mettre en place les procédures de décaissement ; 2- Planifier suffisamment les dépenses ; 3- Mettre en place des procédures de réaffectation budgétaires ; 4- Former les acteurs sur les procédures de réalisation des dépenses publics.	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2021 4- Janvier 2022	1- Permanent 2- Mensuel 3- Permanent 4- Annuel	STP	1- 0 2- 0 3- 0 4- A évaluer	1- Procédures respectées ; 2- Nombre de dépenses payées dans les temps ; 3- Nombre de réaffectations budgétaire réalisés ; 4- Taux d'exécution budgétaire.
	Paiements non autorisés	Non	2-satisfaisant	Les actions actuelles couvrent les risques. Continuer leur mise en œuvre.					

PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 11 : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/Non	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
Expression des besoins	Insuffisance dans la définition des besoins et des profils à recruter.	Oui	4-A faire d'urgence	1- Elaborer et faire approuver les fiches de postes ;	1- Décembre 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2021 4- Mai 2021	1-Annuel 2- Permanent 3- Permanent 4- Permanent	1- HCN 2-STP	1- A Evaluer 2- A évaluer 3- 0 4- A évaluer	1- Nombre d'activités mise en œuvre non conformes et nombre de plaintes fondées pour non-respect des TDRs ; 2-Nombre de nouveaux domaines couverts par les spécifications techniques standard ; 3-Nombre d'acteurs sanctionnés pour fait de pratiques de collusion, de favoritisme ; 4-Nombre de personnes ressources invités à l'élaboration des spécifications techniques.
Recrutements	Recrutement inadaptés	Oui	4-A faire d'urgence	1- Rédiger et mettre en œuvre des procédures de recrutement rigoureuses ;	01-mai-21	1- Permanent	1- HCN 2- STP	1- 0	1- Nombre de recrutement réalisé suivant les procédures.
Renforcement des capacités du personnel	Absence ou programme de renforcement inadaptée	Oui	4-A faire d'urgence	1- Définir des procédures de formation ; 2- Mettre en place et appliquer un plan de formation ; 3- Mettre en place un comité chargé de l'analyse et d'identification des besoins de formation ; 4- Pourvoir au recrutement du responsable en renforcement des capacités ; 5- Planifier les périodes de formation.	1- Janvier 2022 2-Janvier 2022 3- Janvier 2022 4- Le plus tôt possible 5- Janvier 2022	1- Permanent 2- Annuel 3- Annuel 4- Permanent 5- Annuel	1- HCN 2- STP	1- A évaluer 2- A évaluer 3- 0 4- A évaluer 5- 0	1- Nombre de formation réalisée 2- Nombre de formation planifiée 3- Nombre de session du comité formation 4- Poste de responsable en renforcement des capacités pourvu.
Prise d'actes administratifs du personnel (décision d'engagement, certificats de prise de service, contrat de travail, certificat de cessation de service, etc.)	Absence ou retard dans la prise des actes administratifs	Oui	4-A faire d'urgence	1- Mettre en place un manuel de procédures ; 2- Désigné un responsable chargé de la gestion des ressources humaines.	1- Mai 2021 2- Le plus tôt possible	1- Permanent 2-Permanent	1- HCN 2- STP	1- 0 2- A évaluer	1- Nombre d'acte administratif élaboré ou mis à jour ; 2- Responsable de la gestion des ressources humaines désignés.
	Insuffisance dans la rédaction des contrats	Oui	4-A faire d'urgence	1- Définir de façon claire et précises les postes et les responsabilités qui y sont liées ; 2- Former sur les dispositions du droit du travail et du droit des contrats ; 3- Elaborer et mettre en application un de contrat de travail type.	1- Mai 2021 2- Janvier 2022 3- Janvier 2022	1- Permanent 2-Annuel 3- Permanent	1- STP	1- 0 2- A évaluer 3- A évaluer	1- Nombre de contrat de travail rédigé ; 2- Nombre de formations sur les aspects liés au droit du travail ; 3- Contrat de travail type utilisé
Evaluation des ressources humaines	Absence d'un système d'évaluation pertinent et objectif	Oui	4-A faire d'urgence	1- Mettre ne place des procédures d'évaluation ; 2- Définir les objectifs ou un cahier de charge pour les acteurs ; 3- Mettre en place et appliquer un système de notation objectif connu de tous les acteurs	1- Mai 2021 2- Janvier 2022 3- janvier 2022 4- Mai 2021	1- Permanent 2- Annuel 3- Permanent 4- Permanent	1- HCN 2- STP	1- 0 2- 0 3- A évaluer 4- 0	1- Nombre d'évaluation réalisée ; 2- Objectif assigné ou cahier de chargé 3- Notation réalisée et acceptée des acteurs 4- Nombre d'échanges réalisés dans le cadre de la notation.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/Non	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
				4- Mettre en place un mécanisme d'échange entre l'évaluateur et l'évalué.					
Tenue des dossiers du personnels et gestion	Absence de dossier du personnel	Oui	4-A faire d'urgence	1- Mettre en place des procédures de gestion du personnel ; 2- Définir un dossier type du personnel qui fera l'objet de mise à jour au grès des changements des obligations ; 3- Intégrer dans le plan de formation des modules sur les obligations sociales et la tenue des dossiers du personnel ; 4- Mettre en place un mécanisme de suivi de la tenue et de la mise à jour des dossiers du personnel à travers des checklists.	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Janvier 2022 4- Mai 2021	1- Permanent 2- Permanent 3- Annuel 4- Permanent	STP	1- 0 2- 0 3- A évaluer 4- 0	1- Nombre de dossier de personnel bien tenu ; 2- Nombre de formation réalisées.
Gestion des temps et de la présence	Absences injustifiées et non réalisation des temps de travail	Oui	4-A faire d'urgence	1- Mettre en place un système de contrôle de présence ; 2- Instituer un mécanisme de suivi des temps passés ; 3- Elaborer et appliquer des procédures de demande d'autorisation d'absences ; 4- Mettre en place et appliquer les sanctions pour les absences injustifiées ; 5- Suivre les droits à congés acquis par le personnel.	1- Janvier 2022 2- Janvier 2022 3- Mai 2021 4- Mai 2021 5- Mai 2021	1- Permanent 2- Permanent 3- Permanent 4- Permanent 5- Permanent	1- HCN 2- STP	1- A évaluer 2- A évaluer 3- 0 4- 0 5- 0	1- Nombre d'absence non autorisée relevée ; 2- Temps passés par les acteurs ; 3- Demandes d'autorisations d'absence suivant les procédures accordées ou rejetées ; 4- Nombre de sanction réalisée ; 5- Nombre de jours de congés pris.
Gestion de la paie	Insuffisance dans la détermination des salaires	Oui	4-A faire d'urgence	1- Tenir et mettre à jour les dossiers du personnel ; 2- Acquérir un logiciel de gestion des ressources humaines ou de gestion de la paie ; 3- Elaborer des contrats de travail type définissant les responsabilités et préciser les obligations fiscales et sociales de chaque partie ; 4- Prévoir dans le plan de formation des modules sur les modalités de détermination de la paie ; 5- Appliquer les dispositions fiscales et sociales en matière de salaires.	1- Mai 2021 2- Janvier 2022 3- Mai 2021 4- Janvier 2022 5- Mai 2021	1- Permanent 2- Permanent 3- Permanent 4- Annuel 5- Permanent	1- HCN 2- STP	1- 0 2- A évaluer 3- 0 4- A évaluer 5- 0	1- Dossier de personnel à jour ; 2- Nombre de plainte pour erreur de détermination de la paie 3- Nombre de bulletin de paie mis à disposition ; 4 - Salaire déterminé à partir du logiciel ; 5- Nombre d'acteur formé sur la détermination de la paie ; 6- Cotisations sociale et fiscale payée
	Insuffisance dans le paiement des salaires	Oui	4-A faire d'urgence	1- Améliorer le mécanisme de paiement des salaires ; 2- Procéder au paiement des salaires par	1- Mai 2021 2- Mai 2021 3- Mai 2021	1- Permanent	1- STP	1- 0 2- A évaluer 3- 0	1- Retard de paiement des salaires ; 2- Nombre de virement de salaire effectués.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/Non	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
				virement bancaires ; 3- Respecter les délais légaux de paiement des salaires.		2- Permanent 3- Permanent			

PLAN D'ACTION DU PROCESSUS 12 : GESTION INFORMATIQUE

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Mission/ Objectifs/ Activités	Risque retenues	Classement		Plan de management des risques					
		Déjà Survenu Oui/Non	Rang de priorité Échelle 1 à 3	Actions	Période retenue pour mise en œuvre		Responsable de l'action	Coût estimatif	Indicateur de suivi
				(Recommandations)	Début	Fin			
Gestion Informatique	Insuffisance dans la gestion informatique	Oui	4-A faire d'urgence	1- Elaborer un schéma directeur informatique ; 2- Mettre en place des procédures informatiques ; 3- Former le personnel sur les risques informatiques.	1- Décembre 2021 2- Décembre 2021 3- Juin 2021	1- Triennal 2- Permanent 3- Annuel	HCN, STP	1- A évaluer 2- A évaluer 3- A évaluer	1- Nombre d'acquisition prévu au schéma directeur informatique ; 2- Procédures informatique respectée ; 3- Nombre de personne formées.

ANNEXES

Annexe 1 : Liste des documents exploités

Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées.

Annexe 1 : Liste des documents exploités

Réf.	Volet de l'Intervention	Description	Commentaire SEC DIARRA.
1	Diag/Carto/Manuel/Formation	Dossier juridique de la constitution d'ITIE-TCHAD (récépissé, statut, textes de création, règlement intérieur, Décret) - Décret N°1637/PR/MPE/ 2018 -Décret-1838-Politique-de-Publication-des-Informations-dans-les-	
2	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les procès-verbaux des réunions du Haut Comité National tenues au cours des exercices écoulés	
3	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les plans de travail de ITIE TCHAD depuis la déclaration solennelle d'adhésion	Pour 2020 et 2021 non approuvé
4	Diag/Carto/Manuel/Formation	Rapports de formation établit par ITIE-TCHAD	
5	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les rapports d'études ou d'évaluation réalisées au profit de ITIE-TCHAD	
6	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les rapports d'évaluation de la mise en œuvre de la norme	
7	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les notes d'engagement de l'Etat pour la mise en œuvre de la norme ITIE	
8	Diag/Carto/Manuel/Formation	L'organigramme actualisé	Version non approuvée
9	Diag/Carto/Manuel/Formation	Liste du personnel et les postes occupés	
10	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les fiches descriptives de poste,	Version non approuvée
11	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les actes de nomination des membres du Haut Comité National	
12	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les conventions et contrats de toute nature conclus par l'ITIE-TCHAD (les Accords et conventions de financement...)	Les contrats des experts n'ont pas été fournis
13	Diag/Carto/Manuel/Formation	Liste des comptes bancaires et les signataires autorisés.	
14	Diag/Carto/Manuel/Formation	Le manuel de procédures (Manuel d'organisation et des procédures comptables, Manuel d'organisation et des procédures de contrôle interne...)	Version non approuvée
15	Diag/Carto/Manuel/Formation	Courriers, cahiers de transmission.	
16	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les programmes et des budgets adoptés,	
17	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les rapports de contrôle de l'exécution des décisions prises par le Haut Comité National,	
18	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les rapports techniques, administratifs et financiers	Réception du rapport annuel d'avancement 2017
19	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les décisions et correspondances avec le Conseil d'Administration de l'ITIE	Réception de la correspondance de la République du Tchad au CA de l'ITIE
20	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les décisions du Conseil d'Administration et le programme de travail,	Réception d'une décision du CA sur la validation du Tchad
21	Diag/Carto/Manuel/Formation	Les programmes d'activités et le budget prévisionnel soumis au HCN	
22	Diag/Carto/Manuel/Formation	Règlement général sur la comptabilité publique du Tchad	
23	Diag/Carto/Manuel/Formation	Règlement général relatif à la comptabilité publique	

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET PROPOSITION DU PLAN D'ACTION POUR FAIRE FACE AUX RISQUES CRITIQUES DU STP ITIE

Réf.	Volet de l'Intervention	Description	Commentaire SEC DIARRA.
24	Diag//Carto/Manuel/Formation	Comptes rendus de la réunion des Organes de la société civile	
25	Diag//Carto/Manuel/Formation	Comptes rendus des séances de dissémination du rapport 2012	
26	Diag//Carto/Manuel/Formation	- Décret de nomination de la coordonnatrice national - Décret de nomination du coordonnateur national adjoint	
27	Diag//Carto/Manuel/Formation	Compte rendu de la formation de la société civile	
28	Diag//Carto/Manuel/Formation	compte rendu de la formation des entités étatiques du 26 au 27 Mai 2014	
29	Diag//Carto/Manuel/Formation	Compte rendu de la session de formation des entreprises extractives	
30	Diag//Carto/Manuel/Formation	Validation-Board-decision-Validation of Chad (1)	
31	Diag//Carto/Manuel/Formation	Docs validation ITIE international	
32	Diag//Carto/Manuel/Formation	Final-PTA-Triennal 2018 -2020	
33	Diag//Carto/Manuel/Formation	Rapport groupe ITIE du 07 septembre 2019	Version non approuvée
34	Diag//Carto/Manuel/Formation	Liste du persl Contractuel et fonctionnaire à l' ITIE	
35	Diag//Carto/Manuel/Formation	Declaration-d'adhésion-de-la-République-du-Tchad-à-l'ITIE-20-août-2007	
36	Diag//Carto/Manuel/Formation	Lettre-d'adhésion-de-la-République-du-Tchad-à-l'ITIE-20-août-2007	
37	Diag//Carto/Manuel/Formation	Engagement du gouvernement Norme ITIE	
38	Diag//Carto/Manuel/Formation	Rapport-annuel-d'avancement-ITIE-TCHAD	Version non approuvée
39	Diag//Carto/Manuel/Formation	Liste des Membres du Haut Comite National ITIE 16-07-2020	
40	Diag//Carto/Manuel/Formation	Mini-cadastre_version-a-jour_18-nov-2020_site STP	
41	Diag//Carto/Manuel/Formation	Rapport du college de controle et de surveillance des revenus pétrolier	Version non approuvée
42	Diag//Carto/Manuel/Formation	Manuel de procédures comptables et financières	Version non approuvée
43	Diag//Carto/Manuel/Formation	- Arrêté du ministre fixant les indemnités de responsabilités de la coordonnatrice et de son adjoint -Arrêté du ministre portant remboursement des frais engagés par les membres du HCN-ITIE -Arrête de mise en place des comités régionaux --Arrête n°108 portant création de la cellule de collecte - Arrête-n°008 portant-désignation-des-membres-du-HCN-ITIE -Arrêtes de mis à disposition du statisticien et de l'Agent comptable à l'ITIE	

Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées

N°	NOM ET PRENOMS	STATUT	FONCTIONS	EMAIL	TELEPHONE
1	ADOUM Mahamat ADOUM	Ministère de Tutelle	Directeur Général du Ministère de Pétrole et des Mines	m.adoum@minpe.gouv.td	66269425
2	Mme Amina Mahamat	Fonctionnaire en service à l'ITIE	Coordinatrice Nationale	aminamahamat2510@gmail.com	66261213
3	Abdelkérime Hissein Moussa	Fonctionnaire en service à l'ITIE	Coordonnateur Adjoint	sougourdie@gmail.com	95437719
4	Oumar Nour Hamidou	Fonctionnaire en service à l'ITIE	Agent Comptable	oumarnour4@gmail.com	66236898
5	Abadam Abakar Maïna	Fonctionnaire en service à l'ITIE	Expert Statisticien	<a href="mailto:<abamaina@yahoo.com>"><abamaina@yahoo.com>	66939728
6	Abraham Guidimti	Contractuel en service à l'ITIE	Expert/comptabilité /Audit	abquidimti@live.fr	66292379
7	Younous Azaki Taha	Contractuel en service à l'ITIE	Expert en communication	benzaki2@gmail.com	66215787
8	Fatimé Mendé	Contractuel en service à l'ITIE	Assistante /Comptable	fatimende@yahoo.fr	66515884
9	Mahamat Saleh Issa	Contractuel en service à l'ITIE	Secrétaire	ND	66505480
10	Ahmat Wadi	Contractuel en service à l'ITIE	Chauffeur	ND	66300483

ND : NON DISPONIBLE