



*“Étude pour le Renforcement de l’efficacité de la communication et de la divulgation du STP-ITIE Tchad”*

# **RAPPORT GÉNÉRAL**

- ▶ *Analyse et Cartographie des parties prenantes*
- ▶ *Proposition de Plan de communication*
- ▶ *Refonte et mise à jour du site web de l’ITIE*
- ▶ *Formation du personnel du STP*

**Avril 2021**

Dr Alfred RAMADJI, Rapporteur - Chef de mission de l’étude

## AVERTISSEMENT

Ce rapport a été établi à la demande de la Coordination Nationale de l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE) au Tchad, dans le cadre de l' « étude pour le renforcement de l'efficacité de la communication et de la divulgation du Secrétariat Technique Permanent (STP) ».

Son contenu engage la seule responsabilité du bureau d'étude prestataire. Par conséquent, les opinions émises ainsi que les analyses ne sauraient, en aucun cas, être imputables à la Coordination nationale de l'ITIE Tchad ou au Haut Comité National (HCN).

Ce rapport est à usage exclusif des instances de gouvernance de l'ITIE Tchad ou de ses partenaires, et ne doit pas être utilisé par un tiers ni à des fins autres que celles auxquelles il est destiné.

## REMERCIEMENTS

L'équipe des experts de la Fondation I Can Maxwell Tchad et de Pro Tchad Technologies exprime ses remerciements à tous ceux et celles qui ont contribué et/ou facilité le déroulement de cette mission d'étude.

Ces remerciements s'adressent particulièrement :

- ▶ À la Coordinatrice Nationale d'ITIE Tchad et toute son équipe du Secrétariat Technique Permanent pour leur disponibilité et leur accueil, mais aussi pour toutes les données qu'ils nous ont fournies et les arrangements logistiques accordés ;
- ▶ Aux représentants des différentes parties prenantes, membres du Haut Comité National, pour leur disponibilité, leur courtoisie et la qualité des informations mises à notre disposition au cours des différentes entrevues et séances de travail.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>AVERTISSEMENT</b>	<b>2</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>2</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>3</b>
<b>PRINCIPALES ABRÉVIATIONS UTILISÉES</b>	<b>5</b>
<b>RÉSUMÉ EXÉCUTIF</b>	<b>6</b>
<b>EXECUTIVE SUMMARY</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE</b>	<b>11</b>
<b>I<sup>ère</sup> Partie : ANALYSE ET CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES</b>	<b>13</b>
<b>Introduction</b>	<b>13</b>
<b>I.1. OBJECTIFS DE L'ANALYSE DES PARTIES PRENANTES</b>	<b>13</b>
<b>I.2. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE</b>	<b>14</b>
<b>I.3. RÉSULTAT DE L'ANALYSE DES PARTIES PRENANTES</b>	<b>16</b>
I.3.1. Position et attentes des parties prenantes par rapport au renforcement de l'efficacité de la communication et de la divulgation du STP-ITIE	16
I.3.2 Importance des parties prenantes	19
I.3.3 Rôle des parties prenantes de l'ITIE Tchad	20
<b>I.4 LIMITES ET CONTRAINTES DE L'ANALYSE</b>	<b>22</b>
<b>I.5 CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>23</b>
<b>Annexe 1 : Fiche de collecte d'informations</b>	<b>24</b>
<b>Annexe 2 : Liste des représentants des parties prenantes rencontrés</b>	<b>29</b>
<b>Annexe 3 : Liste des documents consultés dans le cadre de cette analyse</b>	<b>31</b>
<b>II<sup>ème</sup> Partie : STRATÉGIE GLOBALE DE COMMUNICATION DU STP-ITIE TCHAD</b>	<b>32</b>
<b>Introduction</b>	<b>32</b>
<b>II.1 ÉVALUATION DE L'AMÉLIORATION DES CAPACITÉS DE COMMUNICATION DU PERSONNEL DU STP : SITUATION DE RÉFÉRENCE</b>	<b>33</b>
II.1.1 Du personnel de communication	33
II.1.2 Des matériels de sensibilisation (Cf. Annexe 2)	33
<b>II.2 STRATEGIE DE COMMUNICATION</b>	<b>36</b>
II.2.1 La Vision	36
II.2.2 Objectif général	36
II.2.3 Objectifs spécifiques	36
II.2.4 Cibles et Messages clés	36

II.2.4.1 Structures étatiques	36
II.2.4.2 Les entreprises extractives	37
II.2.4.3 Les organisations de la société civile et les médias	38
II.2.4.4 Les communautés riveraines et le grand public	39
<b>II.3 DES CANAUX ET SUPPORTS DE COMMUNICATION</b>	<b>40</b>
II.3.1 Institutions publiques	40
II.3.2 Industries extractives	40
II.3.3 Organisations de la Société civile et Médias :	40
II.3.4 Communautés riveraines	40
II.3.5 Grand Public	40
<b>II.4 PLAN OPERATIONNEL DES ACTIONS DE COMMUNICATION</b>	<b>41</b>
<b>II.5 DES RECOMMANDATIONS</b>	<b>44</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>45</b>
Annexe 1 : Fiche de collecte d'information sur la communication	45
Annexe 2 : Matériels de sensibilisation (quelques illustrations)	46
<b>III<sup>ème</sup> Partie : RAPPORT DE FORMATION DU PERSONNEL DU STP-ITIE</b>	<b>49</b>
<b>Introduction</b>	<b>49</b>
<b>III.1 LES THÈMES DÉVELOPPÉS :</b>	<b>51</b>
<b>III.2 LES OBJECTIFS DE LA FORMATION</b>	<b>51</b>
<b>III.3 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE</b>	<b>51</b>
<b>III.4 DÉROULEMENT DE LA FORMATION</b>	<b>51</b>
<b>III.5 RÉSULTAT DE L'ÉVALUATION DE LA FORMATION</b>	<b>52</b>
<b>III.6 INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS</b>	<b>54</b>
<b>III.7 SUGGESTIONS DES STAGIAIRES POUR LES PROCHAINES SESSIONS</b>	<b>54</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>55</b>
Annexe 1 : Fiche d'évaluation de la formation	55
Annexe 2 : Liste de présence des stagiaires	56
Annexe 3 : Une vue partielle des stagiaires	60

## PRINCIPALES ABRÉVIATIONS UTILISÉES

ITIE	Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives
HCN ITIE	Haut Comité National de l'ITIE
CP ITIE	Comité de Pilotage de l'ITIE
STP ITIE	Secrétariat Technique Permanent
CNPCI	China National Petroleum Corporation International
SHT	Société des Hydrocarbures du Tchad
SOTEC	Société Tchadienne des Carrières
SONACIM	Société National de Ciment
SONAMIG	Société Nationale des Mines et de la Géologie

## RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Les conclusions d'une mission d'auto-évaluation de la mise en œuvre des mécanismes de l'ITIE au Tchad post-conformité sur la période 2015-2017, ont produit quelques recommandations importantes dans le souci d'améliorer substantiellement le processus de l'ITIE au Tchad.

Sur la base des observations et des recommandations de cette mission d'auto-évaluation, le Ministre de l'économie et de la planification du développement a adressé une demande de financement à la représentation de la Banque mondiale au Tchad, afin d'assurer la réalisation des activités recommandées ; notamment celle qui consiste à renforcer l'efficacité de la communication et de la diffusion des activités du Secrétariat Technique Permanent.

Ainsi, suite à l'avis lancé par le Haut Comité National ITIE-Tchad, pour le recrutement d'une firme spécialisée en communication pour concevoir sa stratégie de communication, mettre en place des mécanismes de suivi d'efficacité de ladite stratégie, et former le Secrétariat Technique Permanent (STP-ITIE), la **Fondation I Can Maxwell Leadership Tchad** en consortium avec **Pro Tchad Technologies**, a été mandatée par l'équipe dirigeante de l'ITIE, afin de proposer une expertise y relative. Une fois le processus de son recrutement terminé, ce bureau d'étude a commencé sa mission le 15 décembre 2020 pour une durée globale de trois mois.

L'objectif principal de cette étude, tel que mentionné dans les TDRs, était de doter le STP-ITIE d'une stratégie efficace de communication et de renforcer sa capacité par rapport à la communication et la divulgation des informations liées à la mise en œuvre de l'ITIE. En effet, dans ce processus de mise en œuvre, l'importance d'une communication efficace pour la transparence et son corollaire de redevabilité est une donnée essentielle. De fait, la communication constitue en soi une exigence en trame de fond de toutes les activités de l'ITIE. C'est pourquoi, disposer d'un outil stratégique de communication devient un impératif pour le STP-ITIE Tchad.

Pour ce faire, l'étude devrait tout d'abord procéder à l'analyse de la cartographie des parties prenantes, c'est-à-dire les différents acteurs qui interagissent avec l'ITIE. Cette analyse devrait permettre d'identifier les attentes et les intérêts de chacun d'eux, leur pouvoir et leur influence, afin de lui permettre d'établir des priorités stratégiques possibles d'un quelconque aspect, tout en ayant une vision d'ensemble des interactions possibles avec ceux-ci.

Ensuite, l'étude devrait aussi proposer une stratégie globale de communication qui prenne en compte le renforcement des capacités du STP-ITIE. Relever le défi de la communication et de l'information suppose de disposer de cet outil stratégique, lorsqu'on sait qu'au sein de l'ITIE, la transparence ou la gouvernance n'est considérée comme entièrement mise en œuvre, que lorsque ses rapports de conciliation sont rendus publics, largement diffusés et débattus de manière ouverte par un large éventail des parties prenantes.

La mission d'étude a été conduite à travers la revue et l'analyse des documents, et à travers des rencontres et séances de travail avec un large éventail d'interlocuteurs et d'acteurs. L'approche a été participative, c'est-à-dire qu'elle a été un diagnostic participatif et actif qui a privilégié l'implication, l'engagement et la collaboration des principaux acteurs et les groupes ciblés par l'étude. À l'appui de ces rencontres et séances de travail, un formulaire de questionnaires (joint en annexe) a servi de document de collecte d'informations. Ces collectes de données ont permis d'assurer une compréhension exhaustive du fonctionnement effectif global du système de communication de l'ITIE Tchad. Une telle compréhension a permis par la suite d'identifier les forces à valoriser et sur lesquelles s'appuyer, ainsi que les besoins en matière de renforcement des capacités.

Sur la base des différentes analyses, l'étude a permis de tirer quelques conclusions importantes. Ainsi, malgré leur diversité, il s'est dégagé une tendance générale forte au sein des parties prenantes, une sorte de consensus global concernant les efforts à faire pour corriger les insuffisances stratégiques en matière de communication devant accompagner la mise en œuvre de l'ITIE au Tchad. Aussi, dans leur grande majorité, les répondants ont-ils été lucides pour reconnaître que s'il y a insuffisance dans la communication, tout n'est pas seulement question de carences dans la stratégie à mettre en œuvre. C'est aussi pour eux une question de moyens matériels et financiers, de compétence et de qualification nécessaires à déployer pour réussir une quelconque stratégie à mettre en place.

Pour ce qui est du rôle des parties prenantes, l'étude établit qu'au sein du groupe multipartite, il y a des activités précises auxquelles chaque composante s'adonne essentiellement, alors qu'elle dispose d'autres compétences qui ne sont pas mises en valeur simplement à cause du fait qu'elles n'ont pas été sollicitées. Il appert donc qu'en plus des bailleurs de fonds qui ne sont pas pris en compte dans cette étude, et qui assurent le financement de certaines activités du HCN, les acteurs du secteur public (Institutions publiques) assurent la majeure partie des rôles définis. Aussi, disposent-ils des compétences pour assumer toutes les autres tâches, mais ne souhaitent s'y consacrer que de manière partielle. Du côté de la société civile, le chapitre qui intéresse plus est celui de la « Diffusion des données ». Leurs membres semblent tous être intéressés par le volet sensibilisation-information-communication et par le débat public. Enfin les parties prenantes du secteur privé ont quasiment toutes opté en faveur de l'analyse de la transparence et de la gouvernance, et notamment pour la première activité concernant la collecte des données. Même si elles ont un intérêt très élevé pour les activités de la rubrique diffusion des données, il n'y a aucune personne disposée et ayant de compétences dans ce domaine.

Il convient de noter qu'indépendamment du manque de disponibilité ou de compétence que quelques répondants ont exprimé concernant certaines activités, toutes les catégories des parties prenantes ont témoigné un intérêt plus élevé, notamment pour les activités qui concernent la collecte et la diffusion des données. Ceci est peut-être une indication que tous ont à cœur que les objectifs de ce mécanisme de l'ITIE soit pleinement accomplis au Tchad.

Dans le volet évaluation de l'amélioration des capacités de communication du personnel du STP, qui dresse la situation de référence y relative, les conclusions de l'étude montrent que l'ITIE Tchad ne dispose pas d'une équipe de communication. En revanche, le STP a en son sein un expert en communication qui semble limité en web communication ; et qui nécessite un renforcement de ses propres capacités. De même, il faudrait qu'on lui associe au moins deux autres personnes aux compétences précises et pointues en communication institutionnelle et en web communication.

Conséquemment aux limites et insuffisance de son personnel de communication, l'étude est parvenue à la conclusion que l'ITIE communique de manière non efficace et non efficiente. Tirant les conséquences de toutes ces observations, le bureau d'étude a proposé une stratégie globale assortie de plusieurs recommandations stratégiques contenues dans ce rapport.

## EXECUTIVE SUMMARY

The conclusions of a self-assessment mission on the implementation of the EITI mechanisms in Chad post-conformity during the period 2015-2017, produced some important recommendations in order to substantially improve the EITI process in Chad.

Based on the observations and recommendations of this self-assessment mission, the Minister of Economy and Development Planning addressed a request for financing to the World Bank Representation in Chad, in order to ensure that the recommended activities are carried out; in particular that which consists of strengthening the effectiveness of communication and dissemination of the activities of the Permanent Technical Secretariat.

Thus, following the opinion launched by the high national EITI Chad committee, for the recruitment of a firm specializing in communication to design its communication strategy, to make some mechanisms to monitor the effectiveness of said strategy, the I Can Maxwell Leadership Foundation Chad in consortium with Pro Tchad Technologies, has been mandated by the EITI leadership team to propose related expertise. Once the recruitment process was completed, this research office began its mission on 15 December 2020 for an overall period of three months.

The main objective of this study, as mentioned in the ToRs, was to provide the STP-EITI with an effective communication strategy and to strengthen its capacity to communicate and disclose information related to the implementation of the EITI. Indeed, in this implementation process, the importance of effective communication for transparency and its corollary of accountability is an essential fact. In fact, communication itself is a fundamental requirement of all EITI activities. Therefore, having a strategic communication tool becomes an imperative for STP-EITI Chad.

To do this, the study should first undertake the mapping and analysis of stakeholders, that is, the different actors that interact with the EITI. This analysis aims to identify the expectations and interests of each of them, their power and influence, in order to enable them to establish strategic priorities of any aspect, while having an overall vision of possible interactions with them.

Secondly, this study should propose a global communication strategy that takes into account the capacity building of STP-EITI. Meeting the communication and information challenge implies having this policy tool, when it is known that within the EITI, transparency or governance is considered fully implemented, only when its reconciliation reports are made public, widely disseminated and openly debated by a wide range of stakeholders.

The study mission was conducted through the review and analysis of documents, and through meetings and working sessions with a wide range of stakeholders. The approach was participatory, that is to say that it was a participative and active diagnosis, which favoured the involvement, commitment and collaboration of the main actors and the groups targeted by the study. In support of these meetings and working sessions, a survey form

(attached) was used as an information gathering document. These data collections provided a comprehensive understanding of the overall effective functioning of the EITI Chad communication system. Such an understanding then made it possible to identify the strengths to be valued and on which to build, as well as the needs in terms of capacity building.

Based on the various analyzes, the study made it possible to draw some important conclusions. Despite their diversity, there has been a strong general trend among stakeholders, a global consensus on efforts to address the strategic communication gaps to support the implementation of the EITI in Chad. As a result, most of respondents acknowledged that if there is a lack of communication, it is not just a question of deficiencies in the strategy to be implemented. It is also, according to them, a matter of the material and financial means, the skills and qualifications necessary to deploy to succeed in any strategy.

Regarding the role of stakeholders, the study found that within the multi-stakeholder group, there are specific activities that are essentially a component of: while they have other skills that are not developed just because they have not been solicited. Therefore, it appears that in addition to the donors who are not included in this study, and who provide funding for some activities of the HCN, the public sector actors (Public Institutions) provide most of the defined roles. They therefore have the skills to take on all the other tasks, but wish to devote themselves to them only partially. On the civil society side, the chapter that interests most is that of "Data Dissemination". Their members all seem to be interested in the awareness-information-communication component and the public debate. Finally, almost all private sector stakeholders opted for transparency and governance analysis, and in particular for the first activity concerning data collection. Although they have a very high interest in the activities of the data dissemination section, there is no one who is willing and has expertise in this area.

It should be noted that besides of the lack of availability or skill that some respondents expressed regarding some activities, all the stakeholders showed a higher level of interest, in particular for activities relating to the collection and dissemination of data. This may be an indication that everyone is committed to the full achievement of the objectives of this EITI mechanism in Chad.

In the evaluation of the improvement of communication capacities of STP staff, which sets out the baseline situation, the conclusions of the study show that EITI Chad does not have a communication team, but rather a single communication expert within the STP, which seems to be limited in many areas; and which requires capacity building. It should therefore involve at least two other people with specific and specialized skills in institutional communication and web communication.

As a result of the limitations and inadequacy of its communications staff, the study concluded that the EITI communicates in an ineffective and inefficient manner. Drawing on all these observations, the study board proposed a comprehensive strategy with several strategic recommendations contained in this report.

## INTRODUCTION GÉNÉRALE

La république du Tchad, à l'instar de tous les autres pays ayant souscrit à l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE), a signé un pacte mondial qui l'engage non seulement vis-à-vis de l'opinion internationale, mais davantage vis-à-vis de sa propre population, en termes de redevabilité et de transparence dans la gestion des revenus produits par les industries extractives. Car, guidée par la conviction que les ressources naturelles d'un pays appartiennent à ses citoyens, l'ITIE constitue en soi une norme mondiale pour la promotion d'une gouvernance ouverte et redevable des ressources pétrolières, gazières et minières.

Ainsi, la gouvernance que promeut l'ITIE exige que ses pays membres publient des informations sur la chaîne de valeur extractive, de l'octroi des droits d'extraction aux revenus du gouvernement et à la façon dont ces revenus bénéficient à leurs populations. Parmi les exigences de cette institution, la communication et l'information occupent une bonne place. C'est l'esprit de la Norme VI qui exige la divulgation d'informations liées aux dépenses sociales et à l'impact du secteur extractif sur l'économie, permettant d'aider les parties prenantes à évaluer dans quelle mesure le secteur extractif donne lieu aux résultats sociaux et économiques souhaités.

Il faut dire que dans la mise en œuvre des mécanismes de l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives, l'importance d'une communication efficace pour la transparence et son corollaire de la responsabilité est une donnée essentielle. De fait, la communication constitue en soi une exigence en trame de fond de toutes les activités de l'ITIE. C'est pourquoi, disposer d'un outil stratégique de communication devient un impératif pour le STP-ITIE Tchad.

Il reste donc un défi principal pour chacun des États, dont le Tchad, qui est celui de savoir : comment faire pour que les rapports soient compréhensibles, activement promus, accessibles au public et contribuent aux débats publics ? C'est une problématique essentielle au sein de cette institution car la transparence ou la gouvernance ouverte et redevable que prône l'ITIE n'est considérée comme entièrement mise en œuvre, que lorsque ses rapports de conciliation sont rendus publics, largement diffusés et débattus de manière ouverte par un large éventail des parties prenantes. Sans une prise de conscience publique et une connaissance de la signification réelle des chiffres et sans un débat public sur la manière d'utiliser efficacement les revenus tirés des ressources naturelles, la divulgation régulière des flux de revenus tirés des ressources naturelles et des paiements des entreprises extractives n'est pas d'une grande utilité.

Ainsi, pour chaque État mettant en œuvre les mécanismes de l'ITIE, l'enjeu est donc de promouvoir une culture de confiance entre les citoyens, le Gouvernement et le secteur privé et finalement de contribuer à assurer une transparence dans les finances et les contrats, la reddition des comptes et une bonne gouvernance des ressources naturelles au

profit du développement économique et social national. C'est donc pour relever ce défi de la communication et de l'information utile au sein des États que la Banque Mondiale s'est engagée à appuyer l'ITIE Tchad à travers le Projet de Pérennisation de l'Initiative de Transparence des Industries Extractives comprenant cinq composantes dont la deuxième «A2» porte sur le Renforcement de l'efficacité de la communication et de la divulgation du STP-ITIE. Cet appui fait suite à la demande de financement introduite auprès de la représentation de la Banque mondiale au Tchad, par le ministre de l'économie et de la planification du développement sur le fonds EGPS<sup>1</sup>.

Suite à l'avis lancé par le Haut Comité National ITIE-Tchad, pour le recrutement d'une firme spécialisée en communication pour concevoir sa stratégie de communication, mettre en place des mécanismes de suivi d'efficacité de ladite stratégie, et former le Secrétariat Technique Permanent (STP-ITIE), la **Fondation I Can Maxwell Leadership Tchad** en consortium avec **Pro Tchad Technologies**, a été mandatée par l'équipe dirigeante de l'ITIE, afin de proposer une expertise y relative.

L'objectif global de cette étude était de doter le STP-ITIE d'une stratégie efficace de communication et de renforcer sa capacité par rapport à la communication et la divulgation des informations liées à la mise en œuvre de l'ITIE. Les termes de référence exigeaient du consultant, comme premier livrable, la cartographie et l'analyse des différentes parties prenantes mettant l'accent sur la société civile. Ensuite, cette étude devrait proposer une stratégie globale de communication (comprenant canaux, indicateurs, cibles et messages critiques, matériels de sensibilisation, etc.), et qui prenne en compte le renforcement des capacités du STP-ITIE. Aussi, l'étude devrait-elle faire la refonte et la mise à jour du site web de l'institution, en vue d'améliorer son accessibilité et son apparence, ainsi que l'identification des protocoles pour s'assurer que l'information publiée sur le site est correcte et à jour. Enfin, la formation en cours d'emploi sur la prise en main du site web était aussi une exigence expresse dévolue au cabinet, pour le renforcement des capacités de communication du personnel du STP-ITIE Tchad.

Excepté le rapport de cadrage rendu comme premier livrable ayant marqué le démarrage de la mission, le présent document est le rapport général qui combine les rapports des autres livrables rendus et validés par la coordination nationale de l'ITIE Tchad. Il est donc logiquement articulé autour de ces livrables qui en constituent les principales parties. Il s'agit : I) Analyse et cartographie des parties prenantes ; II) Stratégie de communication incluant canaux, indicateurs, cibles et messages critiques, matériels de sensibilisation, etc. ; et III) Rapport de la formation du personnel du STP. Il est à noter que chaque partie est assortie de recommandations y relatives. La refonte et la mise à jour du site web ont nécessité des éléments additionnels non prévus dans les TDRs, mais que le client a produits, et qui restent comme des acquis de l'ITIE. Il s'agit du cahier des charges du site, de la charte graphique et du prototype du site web.

---

<sup>1</sup> Cf. Lettre de demande de financement du MEPD n°061/MEPD/SE/DG/DCD/2019.

## I<sup>ère</sup> Partie : ANALYSE ET CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

### *Introduction*

*Cette partie présente la cartographie et l'analyse des différentes parties prenantes du Haut Comité National de l'ITIE Tchad. Par définition, une partie prenante est une personne physique ou morale qui impacte ou pourrait être impactée par les activités, produits ou services d'une entreprise ou d'une organisation. Les parties prenantes comprennent souvent une large variété d'acteurs, selon les secteurs d'activités. Que vise-t-on dans l'analyse et la cartographie des parties prenantes de l'ITIE Tchad dans cette étude ?*

*Dans l'optique du but ultime de cette étude qui était de doter le STP-ITIE Tchad d'une stratégie globale de communication, il nous a paru nécessaire de faire un état des lieux des parties prenantes et des différents acteurs, afin d'identifier ensemble leurs attentes et leurs intérêts en cette matière, et ainsi d'entrevoir les possibles les canaux stratégiques d'une communication efficace.*

*Rappelons que l'analyse des parties prenantes est un processus systématique de collecte et d'analyse de données qualitatives ayant pour but de déterminer les personnes ou organisations dont les intérêts devraient être pris en compte dans la mise en œuvre d'une politique ou stratégie. Elle permet ainsi d'augmenter les chances de réussite de cette stratégie.*

*Outre cette brève introduction, cette partie est composée de quatre (4) points couvrant respectivement les objectifs de l'analyse, la méthodologie, les résultats, les conclusions et recommandations. Les outils d'analyse sont joints en annexe.*

### I.1. OBJECTIFS DE L'ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

Lorsqu'une organisation a conscience des différents acteurs qui interagissent autour d'elle, il est important pour elle de savoir identifier les attentes et les intérêts de chacun d'eux, leur pouvoir et leur influence, afin de lui permettre d'établir des priorités stratégiques possibles d'un quelconque aspect, tout en ayant une vision d'ensemble des interactions possibles avec ceux-ci. Aussi, le bon fonctionnement d'une stratégie de communication du STP-ITIE dépend en grande partie de la manière d'instaurer un dialogue constructif et une communication transparente avec toutes les parties prenantes. Ainsi, cette cartographie a été faite pour les raisons suivantes :

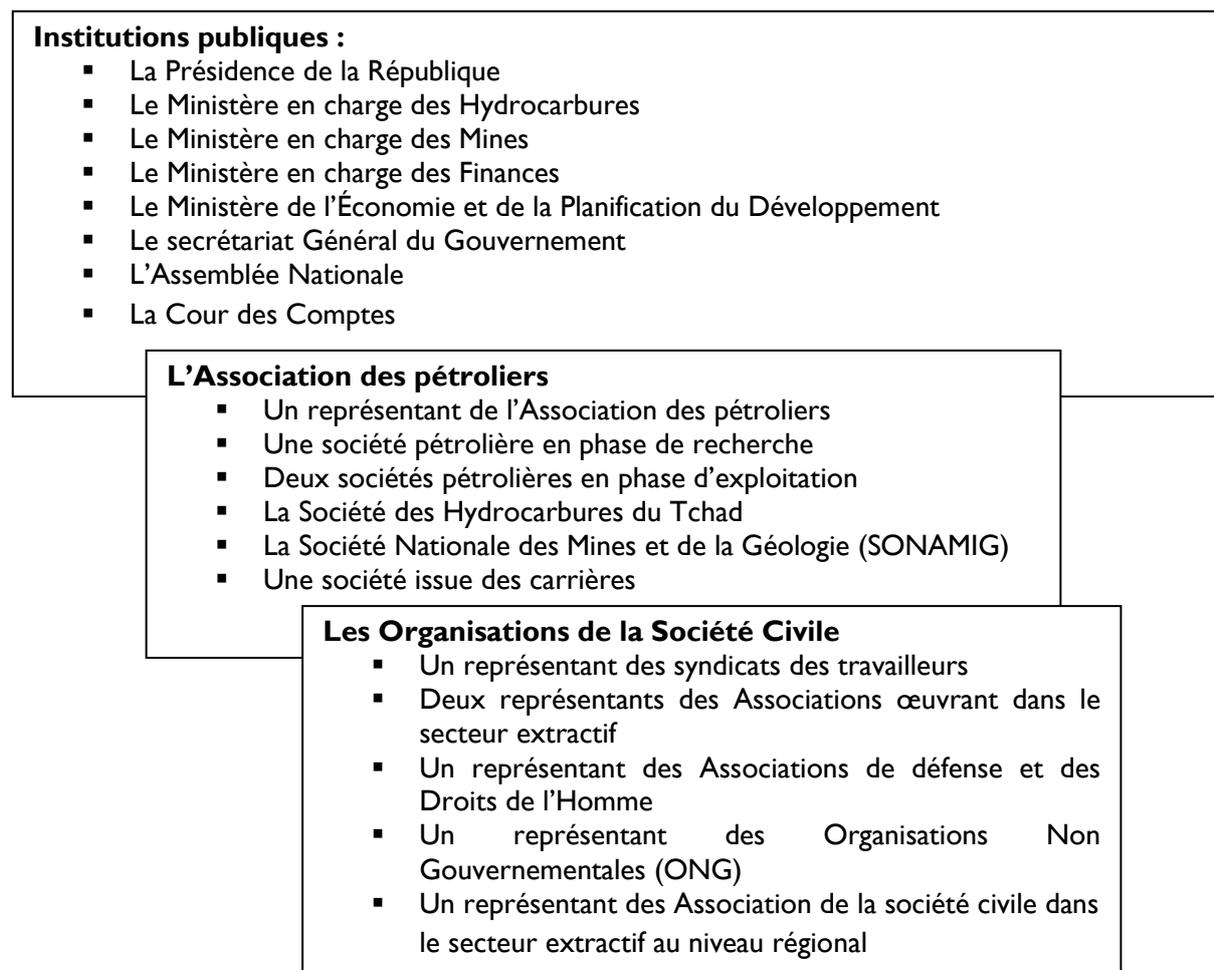
- Cerner les attentes et les interrogations des différents acteurs tout en conciliant les attentes et les contraintes de chacun ;
- Hiérarchiser toutes ces informations, afin de trouver de la pertinence dans leurs modes de relation commune ;
- Comprendre ce que chaque partie prenante peut apporter dans la redéfinition d'une stratégie de communication ou dans l'élaboration d'une nouvelle stratégie, etc.

Une telle connaissance dont l'ITIE Tchad disposera de ses partenaires, lui donnera d'exercer durablement ses activités.

## I.2. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Le décret n°1637/PR/MPE/2018, du 3 octobre 2018, a déjà identifié trois composantes essentielles comme Groupe Multipartite du Haut Comité National du mécanisme de mise en œuvre et du suivi de l'Initiative de la Transparence dans les Industries Extractives en République du Tchad, ainsi qu'on le voit dans l'encadré ci-dessous :

### **Encadré I : Identification des parties prenantes**



Notre processus de collectes d'informations s'est donc appuyé sur cette identification, tout en répondant à l'une des exigences expresses des TDRs de mettre l'accent sur la société civile. Ainsi, en plus du formulaire de questionnaires d'entretien (joint en annexe) élaboré à cet effet, nous avons procédé à l'analyse documentaire des textes de référence relatifs aux parties prenantes. Notre approche était donc totalement participative, basée sur des rencontres et séances de travail ou encore à travers des échanges téléphoniques. Pendant ces échanges qui étaient totalement interactifs, nos interlocuteurs étaient mis en confiance et ils étaient clairement renseignés sur les objectifs de la mission. Ainsi, l'équipe de I CAN MAXWELL a travaillé en mode "écoute" des différents acteurs impliqués ou concernés par la mise en œuvre de l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives au

Tchad. La liste des parties prenantes interrogées par catégorie est annexée à ce rapport et résumée dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 2 : Récapitulatif des parties prenantes interrogées**

<b>Catégorie des parties prenantes</b>	<b>Nombre des parties prenantes</b>
Institutions publiques	4
Secteur privé	5
Société civile	6
<b>Total</b>	<b>15</b>

### I.3. RÉSULTAT DE L'ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

L'analyse des données a été basée sur une méthode qualitative. Elle a porté sur les principales variables qui permettent de tirer des conclusions sur le rôle, la position, les attentes, les intérêts de parties prenantes relatifs au renforcement de l'efficacité de la communication et de la divulgation du STP-ITIE Tchad.

#### I.3.1. Position et attentes des parties prenantes par rapport au renforcement de l'efficacité de la communication et de la divulgation du STP-ITIE

Avant d'aborder l'analyse proprement dite des attentes exprimées par les répondants au cours de nos collectes des données, il convient de relever quelques considérations générales exprimées par certains d'entre eux, et qui ont retenu notre attention. En effet, d'après quelques membres des organisations parties prenantes, dans la mise en œuvre de l'ITIE au Tchad l'on a plus mis en évidence l'aspect de la transparence. Les autres aspects de cette initiative touchant à la gouvernance ou plus généralement à la redevabilité sont plus ou moins passés sous silence. Ainsi, outre le défi d'efficacité dans la communication, celui de s'assurer de l'effectivité des mécanismes de gouvernance et de redevabilité dans les dépenses sociales n'en demeure pas moins un objectif essentiel de l'initiative. En d'autres mots, de l'avis de ces répondants l'attribution du HCN-ITIE contenue dans l'article 6 du décret 1637, qui parle d' « évaluer l'impact de la mise en œuvre de l'ITIE sur le développement durable et à la réduction de la pauvreté », n'est tout simplement pas mise en œuvre.

Une autre considération générale qu'il nous a été donné de relever au cours de nos entretiens, est relative à l'effort intellectuel que cela requiert de décortiquer parfois un document de plus de 100 pages avant de prendre part à la session du HCN. Il appert que le niveau des discussions lors des différentes sessions du HCN est impacté parce qu'il y a une disparité dans le niveau d'information des participants. Un répondant d'une institution publique nous a confié en s'amendant, qu'il lui était arrivé de prendre part à une session du HNC dans ces conditions d'impréparation. C'est alors séance tenante qu'il devait constater que certaines données de son domaine contenues dans le rapport étaient complètement erronées ; et qu'il lui a fallu réagir sur le champ pour rectifier les erreurs. Dès lors, nous confiait-il, même s'il n'a pas le temps de lire le rapport dans son entièreté, il s'arrange à lire les chapitres concernant son domaine d'expertise.

Puisque le travail de l'ITIE requiert d'intenses efforts intellectuels, les répondants qui ont soulevé cet aspect exhortent chaque entité partie prenante à savoir qui désigner pour la représenter.

<b>Tableau 3 – Attentes des parties prenantes</b>	
<b>Attentes des parties prenantes</b>	<b>Nombre de répondants ayant mentionné cette attente<sup>2</sup></b>
Production et publication des rapports dans le délai	7
Note de synthèse sur les rapports	6
Renforcement des capacités des membres du HCN sur les concepts tels que fiscalité, redevabilité, flux financier, gouvernance, budget, etc.	3
Mettre les moyens afin de communiquer sur les nouvelles normes	3
Collecter rapidement les données	4
Élaborer le cadastre minier	3
Assurer un financement de l'État à 100% pour la communication	1
Soutiens financier et matériel aux OSC pour assurer le relai d'info	1
Mettre en œuvre les plans régionaux d'action	1
Renforcer quantitativement et qualitativement l'équipe de l'expert en communication et professionnaliser toute l'équipe	2
Accentuer l'organisation des journées d'information en y impliquant les principaux décideurs (notamment à l'intention des membres du gouvernement ou de l'AN)	2
Rendre le poste de Vice Coordonnateur du STP à la société civile	1
Faire adhérer toutes les compagnies du secteur extractif à l'ITIE	1
Industrialiser le secteur minier	1
Communiquer par tous les canaux tels que la radio, le télé, les journaux, les réseaux, sociaux, etc., pour plus d'impact (nouer des partenariats avec les médias)	7
Impliquer davantage les communautés riveraines des sites d'exploitation	1
Renforcement technique des OSC sur les normes ITIE, les industries extractives, les taxes et impôts, le budget, etc.	5
Maîtriser les temps de réunion en préparer bien leurs contenus	3
Élaborer une vraie stratégie de communication	6
Rendre effectifs tous les démembrements régionaux	5
Développer les communications en langues locales (les riverains des sites d'exploitation)	6
	3
Représentation du Tchad par ses cadres au secrétariat international	4
Respect des engagements des PTF dans le financement effectif	5
Introduire l'ITIE dans les cursus académiques et Impliquer le monde de la recherche	
<b>Total</b>	<b>81</b>

Bien que les attentes des parties prenantes soient très variées, il se dégage une tendance générale forte autour des préoccupations relatives à l'objet principal de cette étude. Plusieurs propositions sont faites par les répondants en faveur des mécanismes stratégiques à mettre en place pour assurer une bonne et efficace communication, sous toutes ses formes, du STP et des rapports de l'ITIE au Tchad. On peut se satisfaire qu'un consensus général soit observé concernant les efforts à faire pour corriger les insuffisances stratégiques

<sup>2</sup> Certains répondants ont exprimé plus d'une attente.

en matière de communication devant accompagner la mise en œuvre de l'ITIE au Tchad. Aussi, dans leur grande majorité, les répondants ont-ils été lucides pour reconnaître que s'il y a insuffisance dans la communication, tout n'est pas seulement question de carences dans la stratégie à mettre en œuvre. C'est aussi, d'après eux, une question de moyens matériels et financiers, de compétence et de qualification nécessaires à déployer pour réussir une quelconque stratégie à mettre en place. C'est la raison pour laquelle, les propositions relatives au renforcement des capacités, aux ateliers d'informations, au fonctionnement effectif, dynamique et élargi des démembrements, etc., sont revenues avec insistance dans les réponses apportées.

Il faut faire observer que le renforcement des capacités dont ils font référence, ne concerne pas uniquement le STP ou spécifiquement l'expert en communication. De l'avis de certains, même au niveau du HCN, on n'a pas tous le même niveau d'information technique sur certains sujets un peu complexes, tels que la lecture du budget de l'État, les normes ITIE, les flux financiers, les taxes pétrolières, etc. En plaidant pour ce renforcement, ils réclament d'être mieux outillés et équipés sur ces sujets techniques.

Les attentes relatives aux ateliers d'information figurent aussi en bonne place parmi les propositions des parties prenantes. Sur cet aspect précis, les sondés sont unanimes pour reconnaître qu'il reste du chemin à parcourir dans la communication, avant que l'ITIE soit connue ; que ce soit au niveau du gouvernement ou auprès des cadres des différents ministères, etc. Quelques sondés ont admis avec honnêteté avoir connu l'ITIE en siégeant comme représentant de leur institution au sein du HCN. De l'avis de ces derniers, communiquer sur l'ITIE ou sur ses rapports ou encore collecter ses données, etc., nécessite que dans les différents secteurs de la vie publique ou privée, l'on ait avant tout une certaine connaissance de cette institution, de son rôle et ses principales missions. Il y a un lien, d'après eux, entre la méconnaissance de cette institution et le retard dans la collecte de ses données ; que ce soit dans les entreprises ou au sein des différentes régies de l'État. Comment, s'interrogent certains, quelqu'un qui méconnaît totalement l'ITIE comprendrait-il l'importance ou l'urgence qu'il y a de remplir ses fiches ou de fournir à temps les données pour la collecte des informations dont elle a besoin ?

Enfin, en regardant la colonne de droite qui a répertorié le nombre des répondants ayant fait la proposition, on remarque que certaines attentes ne sont mentionnées qu'une seule fois ou tout au plus à deux reprises. Il y a lieu de lever toute équivoque si jamais l'on est tenté de vouloir les minimiser. L'analyse étant basée sur des variables qualitatives et non quantitatives, une proposition faite une seule fois peut revêtir plus de valeur stratégique qu'une autre reprise cinq ou six fois. À ce titre, impliquer davantage les populations riveraines des sites d'exploitation dans le processus de communication, peut produire plus de résultat sur le plan stratégique au lieu de décider simplement du financement à 100% du budget de la communication, par exemple.

### 1.3.2 Importance des parties prenantes

Très souvent, les études qui dressent la cartographie des parties prenantes d'une entreprise ou d'organisation, s'appuient sur deux facteurs combinés qui constituent en quelque la mesure de l'importance de ses parties prenantes. Il s'agit notamment des facteurs ci-après :

- Le pouvoir de prendre des décisions qui peuvent affecter favorablement ou défavorablement les interventions d'une organisation ;
- Le montant de ressources qu'elle met ou peut mobiliser pour soutenir l'organisation.

Mais, une telle mesure n'est valable que dans le cas d'une organisation où chacune des parties prenantes est identifiée en fonction de ses intérêts particuliers, qui ne sont pas forcément conciliables avec ceux des autres. Or, ni dans ses objectifs, ni dans son mode opératoire, le HCN-ITIE n'a été mis en place suivant une telle logique. Ses trois composantes principales que sont les Institutions publiques, les Industries extractives et la Société civile, partagent toutes le même objectif de voir le mécanisme de l'initiative pour la transparence dans les industries extractives être pleinement mis en œuvre en république du Tchad. Puisqu'aucune d'elles n'a été sollicitée pour ce qu'elle aura à gagner pour elle-même en participant à ce mécanisme, l'analyse qui se baserait sur le critère des ressources financières, afin de déterminer l'importance des parties prenantes de l'ITIE-Tchad est biaisée d'avance. Ainsi, pour cet aspect de notre analyse, sans pour autant négliger les quelques informations sur le financement glanées dans la fiche de collecte, nous nous sommes appuyés sur le décret 1637 qui a institué le mécanisme de mise en œuvre et de suivi de l'ITIE au Tchad. Le chapitre IV de ce texte de loi qui définit le fonctionnement du mécanisme de mise en œuvre et du suivi de l'ITIE, rassemble l'essentiel des articles qui renseignent sur l'importance du groupe multipartite composant le HCN-ITIE.

En considérant les articles 14, 16 et 18 de ce décret, l'analyse qui se réfère au critère du pouvoir de décision pour juger de l'importance des parties prenantes du HCN, aboutit à la conclusion que les trois parties prenantes sont placées sur un pied d'égalité. Car, même sur le menu de l'ordre du jour, l'article 14 donne la possibilité à chaque membre « de proposer des sujets à aborder dans l'ordre du jour des réunions du HCN », qui seront discutés à la fin des réunions dans la rubrique « Divers ». Aussi, faut-il le relever, le point le plus important qui traduit l'égalité de droit entre les membres du groupe tripartite, c'est le consensus prescrit dans l'article 16 du décret ci-haut mentionné : « Les décisions du HCN-ITIE sont prises par voie de consensus et, en cas de vote, à la majorité simple. En cas de partage de voix, elle du Président est prépondérante. » Certes, dans les faits, c'est le ministère en charge des hydrocarbures qui assure la tutelle du mécanisme et de la mise en œuvre de l'ITIE, mais l'ensemble du HCN a les mêmes attributions définies dans l'article 6 de ce décret.

### 1.3.3 Rôle des parties prenantes de l'ITIE Tchad

Dans ce chapitre, nous avons cherché à identifier les rôles de chaque composante à travers les activités qui sont coordonnées par le STP-ITIE. Pour ce faire, nous avons répertorié neuf (9) activités regroupées en trois grandes rubriques<sup>3</sup>, et leur avons soumises au choix. L'objectif dans cette phase est d'entrevoir d'autres activités connexes pour lesquelles une composante dispose des ressources techniques ou des compétences, et pourrait s'y disposer ne serait-ce qu'en temps partiel. La logique de cette réflexion est de parvenir à la proposition des commissions spécialisées sur certaines tâches précises au sein du HCN-ITIE. Les conclusions de cette phase nous ont montré qu'au sein du groupe multipartite, il y a des activités précises auxquelles s'adonne essentiellement une composante, alors qu'elle dispose d'autres compétences qui ne sont pas mises en valeur simplement à cause du fait qu'elles n'ont pas été sollicitées.

Dans le diagramme ci-dessous, on peut voir résumée la répartition des rôles parmi les différentes parties prenantes. En plus des bailleurs de fonds qui ne sont pas pris en compte dans cette étude, et qui assurent le financement de certaines activités du HCN, les acteurs du secteur public (Institutions publiques) assurent la majeure partie des rôles définis. Aussi, disposent-ils des compétences pour assumer toutes les autres tâches, mais souhaitent globalement s'y consacrer que partiellement.

Du côté de la société civile, le chapitre qui intéresse plus est celui de la « Diffusion des données ». Cependant, ses répondants ont quasiment tous sauté la case du rapportage pour ne cocher que les deux dernières cases concernant la sensibilisation-information-communication et le débat public. Pour ce qui est du rapportage, ils ont tous indiqué avoir des compétences pour le faire soit à temps partiel ou même totalement. Pour les deux autres rubriques, les membres de la société civile ont indiqué avoir quasiment tous des compétences pour les diverses activités à l'exception de la collecte et de l'analyse des données.

Enfin les parties prenantes du secteur privé ont quasiment toutes opté en faveur de l'analyse de la transparence et de la gouvernance, et notamment pour la première activité concernant la collecte des données. Même si elles ont un intérêt très élevé pour les activités de la rubrique diffusion des données, il n'y a aucune personne disposée et ayant de compétences dans ce domaine. Pour ce qui concerne les activités de conception du plan stratégique, même si certains ont indiqué avoir des compétences y relatives, personne n'est disposé à le faire.

---

<sup>3</sup> La première rubrique concerne l'Analyse de la transparence et de la gouvernance, et regroupe les tâches de la collecte des données, les études, l'analyse des données, et les notes techniques pour décision. La rubrique 2 parle de la conception du plan stratégique de l'ITIE. Elle regroupe l'Identification et analyse des options stratégiques, la conception du cadre logique, et la budgétisation du PTA. Enfin, la rubrique 3 concerne la Diffusion des données et regroupe les activités de Rapportage, de Sensibilisation et communication et le débat public.

<b>Diagramme – Rôle des parties prenantes</b>				
<b>Catégories des parties prenantes</b>	<b>Analyse de la transparence et de la gouvernance</b>	<b>Conception plan stratégique</b>	<b>Diffusion des données</b>	<b>Disponibilité pour Les autres Tâches</b>
	1. Collecte	1. Identif et AOS	1. Rapportage	
	2. Analyse des données	2. Con cadre log	2. SIC	
	3. Notes techniques	3. Budgétisation	3. Débat public	
<b>Instit. Publiques</b>	123	123	123	Partielle
<b>Secteur privé</b>	1	-	-	Indisponible
<b>Société civile</b>			23	+ ou – totale

AOS : analyse des options stratégiques ;

CCL : Conception du cadre logique ;

SIC : Sensibilisation Information et Communication

Il convient de noter qu'indépendamment du manque de disponibilité ou de compétence que quelques répondants ont exprimé concernant certaines activités, toutes les catégories des parties prenantes ont témoigné un intérêt plus élevé, notamment pour les activités qui concernent la collecte et la diffusion des données. Ceci est peut-être une indication que tous ont à cœur que les objectifs de ce mécanisme de l'ITIE soit pleinement accomplis au Tchad. Pour autant, de manière générale, la contribution des parties prenantes aux activités du STP-ITIE est variée mais complémentaire. Elle comprend l'expertise et la connaissance dans les divers domaines devant concourir à la mise en œuvre des principes et le respect des critères de la Norme ITIE au Tchad, et à la publication régulière de tous les revenus tirés de l'exploration et de l'exploitation des industries extractives ; ainsi que de tous les paiements versés à l'État par les sociétés pétrolières, gazières, minières et des carrières. Ainsi que nous l'avons relevé plus haut, la contribution des parties prenantes du secteur public couvre quasiment l'ensemble des domaines identifiés dans le diagramme. Celle de leurs collègues du secteur privé se limite beaucoup plus à la collecte, c'est-à-dire à offrir un accès aux informations pertinentes aux données sur les contrats et les différents paiements effectués à l'État. L'apport des parties prenantes de la société civile ne couvre pas autant de domaines comme pour les institutions publiques. En revanche, leur contribution est déterminante dans l'atteinte des objectifs de l'ITIE au regard de ses exigences contenues dans la Norme 6. En travaillant à disséminer les rapports auprès des populations et à susciter le débat public sur leurs contenus, les OSC ont un rôle essentiel au sein de cette institution car la transparence ou la gouvernance ouverte et redevable que prône l'ITIE n'est considérée comme entièrement mise en œuvre, que lorsque ses rapports de conciliation sont rendus publics, largement diffusés et débattus de manière ouverte par un large éventail des parties prenantes. Sans une prise de conscience publique et une connaissance de la signification réelles des chiffres et sans un débat public sur la manière d'utiliser efficacement les revenus tirés des ressources naturelles, la divulgation régulière des flux de revenus tirés des ressources naturelles et des paiements des entreprises extractives n'est pas d'une grande utilité.

## I.4 LIMITES ET CONTRAINTES DE L'ANALYSE

Pendant le déroulement de cette étude, nous avons fait face à quelques contraintes, notamment dans la phase de collecte d'informations. Toutefois, ces contraintes ne constituent pas en soi une limite aux conclusions de l'analyse.

Tout d'abord, nous relevons avec regret, non pas l'indisponibilité, mais simplement le silence de certains membres du HCN que nous avons contactés via e-mails, SMS et appels en vain sans aucune réponse. D'autres ont promis nous répondre, soit en nous renvoyant le formulaire rempli, soit en nous rencontrant pour l'entretien. Au moment où nous rédigeons ces lignes, il n'y a aucune suite de leur part à notre sollicitation. Nous pensons que cette absence de réaction nous a certainement privés de quelques informateurs clés.

Enfin, nous pensons que l'absence d'un document de référence au niveau national, qui doit préciser les attributions et mandats spécifiques de chaque partie prenante constitue en quelque sorte une limite de l'analyse. Sa disponibilité aurait permis de faire le lien entre les réponses données par le répondant et les informations relatives au mandat de sa composante.

## I.5 CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Cette étude nous a permis d'identifier à la fois l'importance, les rôles, les contributions et les attentes des différentes parties prenantes du HCN-ITIE Tchad. Bien qu'elle ne soit pas exhaustive, elle permet au STP-ITIE de redéfinir de nouvelles stratégies dans la poursuite de la mise en œuvre des mécanismes de l'ITIE au Tchad. Au terme de cette analyse des parties prenantes, nous formulons quelques recommandations qui n'ont pas la prétention d'être exhaustives.

Au regard de quelques insuffisances et carences observées dans le fonctionnement actuel du HCN et du STP, les propositions suivantes sont faites dans le but de renforcer l'efficacité du travail de l'équipe. Elles s'adressent à la fois au Gouvernement, aux Bailleurs de fonds ou au HCN lui-même.

- Renforcer l'équipe du HCN en y intégrant des institutions et organisations essentielles qui n'y figurent pas actuellement, à savoir : le ministère de l'enseignement supérieur, le ministère de l'environnement, l'Ordre national des professionnels comptables, le Patronat Tchadien, la chambre de commerce, le Synecs, le Patronat de la presse) ;
- Élaborer un document de référence qui précise les attributions et mandats spécifiques de chaque partie prenante ;
- Organiser le HCN en commissions avec des TDRs précis, à l'image de ce qui s'est fait au Sénégal. On pourrait avoir la Commission audit et collecte (qui sera chargée d'appuyer le STP, d'encadrer la collecte, le traitement et la publication des données) ; la Commission communication (aura pour charge de superviser la mise en œuvre des activités de communication contenues dans le plan d'action ITIE, d'identifier et de proposer des actions de communication pertinente pour l'atteinte des objectifs, etc.) ; et la Commission renforcement des capacités (qui sera chargé de définir un plan de formation, afin d'accroître la performance du HCN, des parties prenantes et de renforcer les capacités nationales à appréhender les enjeux de l'exploitation minière, pétrolière et gazière) ;
- Recruter pour le STP un Expert national chargé des études, de la formation et du rapportage ;
- Recruter pour le STP deux assistants en communication dont un web master ;
- Restructurer les démembrements, les redynamiser et les étendre sur l'ensemble du territoire national ;
- Inclure au HCN les représentants des organisations communautaires des zones d'exploitation ou d'exploration ;
- Restructurer le HCN pour fixer, dans le quota des organisations de la société civile, un nombre de représentants de celles qui œuvrent dans le domaine des industries extractives, ou qui militent pour la défense de l'environnement, afin qu'ils y siègent de manière pérenne.

## Annexe 1 : Fiche de collecte d'informations



**PROJET DE PERENNISATION DE L'INITIATIVE DE TRANSPARENCE DES  
INDUSTRIES EXTRACTIVES**  
**ÉTUDE POUR LE RENFORCEMENT DE L'EFFICACITÉ DE LA  
COMMUNICATION ET DE LA DIVULGATION DU STP-ITIE**  
***Fiche de collecte d'informations auprès des parties prenantes***

**Date :** \_\_\_\_\_ **Localité :** \_\_\_\_\_  
**Institution :** \_\_\_\_\_  
**Représentant :** \_\_\_\_\_  
**Poste occupé :** \_\_\_\_\_  
**Contacts : Tél** \_\_\_\_\_ **E-mail :** \_\_\_\_\_

***Dans le but de renforcer l'efficacité de la communication et de la divulgation du STP-ITIE, le Cabinet I CAN MAXWELL TCHAD a été mandaté de doter le STP-ITIE d'une stratégie efficace de communication. Cette étude doit aussi analyser et établir la cartographie des différentes parties prenantes. À cet effet, nous souhaiterions recueillir les opinions de chacune d'elles, afin de mieux cerner leurs contributions, mais surtout de préciser leurs intérêts et leurs attentes vis-à-vis de l'ITIE. D'ores et déjà, nous vous remercions pour votre disponibilité et votre collaboration.***

1. Parlez-nous de la mission ou du mandat de votre institution au sein de l'ITIE (version papier, \_\_\_\_\_ s'il \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ en \_\_\_\_\_ a)  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....
  
2. Quels sont les intérêts de votre institution en tant que Partie Prenante de l'ITIE Tchad ?  
.....  
.....  
.....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

...

3. Quelles sont les contraintes et les difficultés que vous rencontrez dans l'exercice de vos missions au sein de l'ITIE Tchad ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4. C'est pour renforcer l'efficacité de la communication et de la divulgation du STP-ITIE que cette étude a été commanditée. Selon vous, le STP-ITIE devrait-il procéder autrement ? Si oui, comment ? Si non, pourquoi ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

5. Quels sont, d'après vous, les principaux défis de communication auxquels l'ITIE Tchad doit faire face pour mieux assurer son mandat ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

6. Connaissez-vous les autres parties prenantes ? Si oui, lesquelles ? Et, comprenez-vous leurs rôles ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

7. D'après vous, quelle autre organisation devrait aussi être partie prenante ?.....  
Pourquoi ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....



Activités	Tâches	Compétences		Quel est votre degré de disponibilité pour participer à cette activité			Commentaires
		Oui	non	Totale	Partielle	Indisponible	
<b>Analyse de la transparence et de la gouvernance</b>	Collecte de données	X					
	Études						
	Analyses des données						
	Note technique pour décision						
<b>Conception du plan stratégique pour ITIE</b>	Identification et analyse des options stratégiques						
	Conception du cadre logique						
	Budgétisation du plan						
<b>Diffusion des données</b>	Rapportage						
	Sensibilisation, information et communication						
	Débat public						

Merci de votre participation

## Annexe 2 : Liste des représentants des parties prenantes rencontrés

<b>I. INSTITUTIONS PUBLIQUES</b>				
<b>N °</b>	<b>NOMS ET PRÉNOMS</b>	<b>INSTITUTION</b>	<b>POSTE</b>	<b>CONTACTS</b>
1	Dr MOUTAYE HAMIT ALI	Pdce de la Rép.	Conseiller du PR	<a href="mailto:moutayehaem@yahoo.fr">moutayehaem@yahoo.fr</a> 66 29 25 28
2	DJEDOUBOUM Emmanuel	MPME	DG des Mines	<a href="mailto:djed_emma@yahoo.fr">djed_emma@yahoo.fr</a> <a href="mailto:ambroisedjed@gmail.com">ambroisedjed@gmail.com</a> 66 02 7 34 / 99238938
3	ABDOULAYE Souleymane Béchir	SGG	Représenta nt	<a href="mailto:souley.abdoulaye@yahoo.fr">souley.abdoulaye@yahoo.fr</a> 66294399
4	NEPIDE DOSSOUM Popée	Cour des Comptes		<a href="mailto:nepidepopee@yahoo.fr">nepidepopee@yahoo.fr</a> 6627 57 92
<b>II. SECTEUR PRIVE</b>				
5	Mlle Ricelle Armande TEGUEN	Hydrocarbure Tchad (Entreprise)	Représenta nt	<a href="mailto:FinanceChad@delonexenergy.com">FinanceChad@delonexenergy.com</a> <a href="mailto:ricelle.tueguen@delonexenergy.com">ricelle.tueguen@delonexenergy.com</a> 90 08 43 36 / 63 07 42 07
6	Franck BEAUSAERT	Consortium GLENCORE	DG du Consortiu m	<a href="mailto:Franck.Beausaert@glencore.com">Franck.Beausaert@glencore.com</a> 95950151
7	Oscar DEFFOSSO	Consortium GLENCORE	Respons. Consortiu m GLENCOR E	<a href="mailto:OscardEstaing.Deffosso@glencore.com">OscardEstaing.Deffosso@glencore.com</a> 95950436
8	OUTEMAN Abdérahan Hamdane	SONAMIG (Sté Nat des Mines et de la Géologie)	DG	<a href="mailto:outhmanh@gmail.com">outhmanh@gmail.com</a> 66 56 3535
9	DJIMADOUM Nambatingar	SONAMIG (Sté Nat des Mines et de la Géologie)	Représenta nt	<a href="mailto:nambating@gmail.com">nambating@gmail.com</a> +23566244393 / +235 90 18 29 38
<b>III. SOCIETE CIVILE</b>				
10	Me BANGAH Yengding Nathan	UST	Représenta nt	<a href="mailto:bangahy@yahoo.fr">bangahy@yahoo.fr</a> 66 28 23 80 / 90498353
11	Frédéric BRAHIDIL DEBA	APAD	Représenta nt	<a href="mailto:debafrédéric@gmail.com">debafrédéric@gmail.com</a> 66 68 35 90

12	Clarisse NEHOUNDAMA DJI Nailar	CELIAF	Présidente	<a href="mailto:nehoudamadji@yahoo.fr">nehoudamadji@yahoo.fr</a> <a href="mailto:reseauceliaf@yahoo.fr">reseauceliaf@yahoo.fr</a> 66290949
13	NODJITOLOUM Salomon	ACAT Tchad	Représenta nt	<a href="mailto:nodjitoloumsalomon@gmail.com">nodjitoloumsalomon@gmail.com</a> 66289320
14	NADJIRAMBAYE Maxime	SWISSAID	Représenta nt	<a href="mailto:n.nadjirambaye@swissaidtchad.org">n.nadjirambaye@swissaidtchad.org</a> 66302728
15	NADJI NELAMBAYE	CPPL	Représenta nt	<a href="mailto:nadjisg@gmail.com">nadjisg@gmail.com</a> 66267884

### Annexe 3 : Liste des documents consultés dans le cadre de cette analyse

- ✓ Décret 1637/PR/MPE/2018, portant institution du Mécanisme de Mise en œuvre de l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives.
- ✓ Arrêté n°008/MPE/HCN/2019, portant désignation des membres du Haut Comité National de l'ITIE.
- ✓ Projet de Prennisation de l'Initiative de Transparence des Industries Extractives, ProDoc.
- ✓ Norme ITIE 2019.
- ✓ Rapport ITIE Tchad de 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017.
- ✓ Rapport de cadrage ITIE 2017.
- ✓ Rapport de validation 2013.
- ✓ Rapport d'impact 2016.
- ✓ Plan d'action 2015-2017.

## II<sup>ème</sup> Partie : STRATÉGIE GLOBALE DE COMMUNICATION DU STP-ITIE TCHAD

### Introduction

Dans la mise en œuvre des mécanismes de l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives, l'importance d'une communication efficace pour la transparence et son corollaire de la responsabilité est une donnée essentielle. De fait, la communication constitue en soi une exigence en trame de fond de toutes les activités de l'ITIE. C'est pourquoi, disposer d'un outil stratégique de communication devient un impératif pour le STP-ITIE Tchad, d'autant plus que cette communication doit mettre l'accent sur les trois piliers de la norme ITIE, à savoir :

- 1) « Tous les revenus provenant des ressources naturelles d'un pays (comme le pétrole, le gaz, les minéraux et les métaux) doivent être publiés » ;
- 2) « La publication de ces données doit être gérée et supervisée par un groupe multipartite composé de membres du Gouvernement, de la société civile et d'entreprises du secteur extractif » ;
- 3) « Ces données doivent être efficacement partagées avec les citoyens du pays et ainsi encourager un débat éclairé sur la façon dont les ressources naturelles sont régies. »

Pour chaque État mettant en œuvre les mécanismes de l'ITIE, l'enjeu est donc de promouvoir une culture de confiance entre les citoyens, le Gouvernement et le secteur privé et finalement de contribuer à assurer une transparence dans les finances et les contrats, la reddition des comptes et une bonne gouvernance des ressources naturelles au profit du développement économique et social national. C'est dans ce contexte que le STP-ITIE du TCHAD a entamé un processus d'élaboration d'une stratégie de communication, objet de ce présent rapport organisé autour de trois grands axes.

Le premier axe porte sur la situation de référence de la communication de l'ITIE TCHAD. Il aborde ce sujet sur la base des sondages réalisés auprès des parties prenantes en mettant en perspective leurs préoccupations et la nature de leur contribution potentielle à la communication du STP-ITIE. Il traite aussi de l'analyse du dispositif actuel de communication de l'ITIE et des besoins d'information et de communication des acteurs. Le deuxième axe de ce document est centré sur la stratégie de communication proposée. Il fixe les orientations stratégiques et les objectifs de communication, les cibles, les messages clés et les supports de communication. Une attention particulière est accordée au rapport ITIE et à la prise en compte du genre et des problématiques environnementales. Enfin, le dernier axe de ce rapport propose un plan de communication opérationnel précisant pour chaque objectif identifié les actions à mener, les résultats attendus, les rôles et les responsabilités des acteurs de la mise en œuvre, et les indicateurs de performance.

## II.1 ÉVALUATION DE L'AMÉLIORATION DES CAPACITÉS DE COMMUNICATION DU PERSONNEL DU STP : SITUATION DE RÉFÉRENCE

Il faut noter que les principaux besoins d'information sur les industries extractives du Tchad s'articulent autour de la transparence des processus de négociation des contrats, l'impact socioéconomique aux niveaux local et national, et le respect des clauses environnementales. En procédant à l'analyse situationnelle du cadre de cette étude, nous avons fait le constat suivant :

- ✓ Le STP-ITIE Tchad ne dispose pas d'une charte graphique, ni d'indicateurs pour évaluer la mise en œuvre des plans de communications élaborés ;
- ✓ La collaboration avec les médias reste notoirement faible, pour ne pas dire inexistant ;
- ✓ Au fil des années, le budget de communication a connu une baisse substantielle alors que le besoin de visibilité est resté un défi de taille ;
- ✓ Les quelques supports ou gadgets réalisés sont de piètre qualité, et ils n'obéissent à aucun tableau de correspondance en relief avec les messages clés, les cibles et le type de gadget ;
- ✓ Une vacuité totale dans ce qui tient lieu de plan de communication institutionnelle ;
- ✓ Une absence d'équipe de communication au sein du STP-ITIE, etc.

### II.1.1 Du personnel de communication

Au terme de nos observations sur le terrain et de nos multiples échanges avec les différentes parties prenantes, il appert que l'ITIE Tchad ne dispose pas d'une équipe de communication. Le STP a en son sein un expert en communication qui semble limité en web communication ; et qui nécessite un renforcement de ses propres capacités. De même, il faudrait qu'on lui associe au moins deux autres personnes aux compétences précises et pointues en communication institutionnelle et en web communication.

### II.1.2 Des matériels de sensibilisation (Cf. Annexe 2)

S'il est établi, d'après nos observations que l'ITIE Tchad communique, pour le moins que l'on puisse dire, de manière non efficace et non efficiente, cette situation est due, en partie, au manque de matériels de sensibilisation conçus de manière stratégique.

Il faut dire que l'ITIE est une non seulement une institution stratégique, mais elle est aussi une institution de prestige. Rien qu'en considérant sa composition, elle regroupe des personnalités et décideurs de haut rang. Lorsqu'on entreprend de concevoir des matériels de sensibilisation pour une telle institution, il faut avoir à l'esprit le statut de ses membres. De ce point de vue, le stylo qu'on commande pour le ministre, le député ou le Directeur Général, etc., ne doit pas être de la même qualité que celui qu'on peut offrir à un membre d'un groupement issu d'une communauté riveraine. La deuxième question que l'on doit se poser concernera les potentielles cibles de notre action de sensibilisation. À quoi bon

d'imprimer un Tee Shirt bon marché au logo de l'institution qu'on offrira à un DG, et qui ne le portera pas alors qu'en lui offrant un stylo de luxe marqué ITIE il s'en servira volontiers ? Là réside toute la question de la qualité, de l'utilité, de l'efficacité ou de l'efficience des matériels de sensibilisation à avoir pour une institution. Sont-ce des matériels de branding de la marque ITIE ? Des matériels de séminaire ou de formation ? ...

Le constat fait sur cet aspect établit que, d'une part l'ITIE Tchad a réalisé des matériels de sensibilisation de piètre qualité qui ne répondent aucunement à un tableau de correspondance de ses cibles. D'autre part, il manque un certain nombre de supports stratégiques de communication à réaliser afin de maximiser sa communication auprès de ses différentes cibles. Nous proposons (comme signalé dans l'annexe 2) de mettre tous les visuels proposés, avec leur tableau de correspondance, dans un document à part que nous mettrons à la disposition de la Coordination nationale.

Outre ce diagnostic situationnel, certains rapports d'étude que nous avons consultés ont aussi tiré quelques conclusions, qui ont nourri et complété nos analyses. Dans leurs conclusions, ces études ont noté, d'un côté, que les organisations de la société civile et les leaders communautaires s'intéressent davantage aux investissements sociaux des industries extractives, tandis que les compagnies extractives, elles, voient plutôt les revenus tirés par les collectivités locales. De l'autre côté, l'administration exprime un besoin sur les aspects liés à la réglementation du secteur alors que les journalistes sont préoccupés par l'utilisation des revenus. Le constat majeur de l'enquête de perception auprès des parties prenantes ainsi que des membres du Secrétariat Permanent, est la méconnaissance notoire des questions de gouvernance et de transparence dans le secteur extractif au Tchad. Cette méconnaissance est plus marquée sur l'octroi des licences et contrats d'exploitation, la taxation des industries extractives, les revenus des industries extractives et la distribution des revenus de l'extraction. D'autres éléments qui fondent cette méconnaissance sont relatifs à la contribution au développement des infrastructures et au respect de l'environnement. Toutefois, les acteurs semblent mieux connaître l'importance des ressources minières, les tensions et conflits liés aux opérations et l'orpaillage. Les défis de l'industrie extractive s'articulent autour de 4 grandes catégories. Les questions de transparence et de gouvernance constituent la préoccupation centrale des acteurs interrogés en raison du déficit de communication entre les compagnies et les communautés, le déficit d'information sur les industries extractives, le manque d'implication des communautés et de la société civile dans la gestion du secteur. Il s'y ajoute l'absence de mécanismes de prévention et de gestion des conflits, de régulation de l'orpaillage ainsi que le défaut d'accès des populations à la justice. Le suivi et le contrôle des contrats et des productions ainsi que la collecte des taxes et royalties préoccupent les acteurs clés du secteur. Un autre aspect est lié à la dégradation de l'environnement en termes de pollution (sonore, atmosphérique, etc.) source de maladies, de déforestation, de dégradation de l'environnement, et à la disparition des terres cultivables ainsi qu'à la gestion des impacts environnementaux. L'emploi des jeunes des communautés riveraines à des postes de responsabilité dans un contexte de chômage et d'exploitation des enfants constitue également de réelles préoccupations pour les personnes interrogées. Aussi, l'expropriation des terres au profit des compagnies extractives et les

faibles compensations entraînent la frustration des populations locales. Concernant le fonds social minier, les préoccupations exprimées portent sur la redistribution des fonds tirés de l'extraction, les investissements sociaux, le respect des engagements sociaux, la contribution des industries extractives au développement local. C'est dire combien le déficit de communication est grand, qui nécessite une stratégie adéquate de communication.

Pour relever le défi du déficit de communication, la première initiative proposée est d'accroître la présence médiatique de l'ITIE. Celle-ci pourrait se faire en diffusant des communiqués de presse et en organisant des conférences de presse, en collaborant avec les radios communautaires locales et en produisant et diffusant des émissions dans les radios et télévisions. L'ITIE pourrait disposer de tranches horaires à la radio et à la télévision, mais elle peut aussi avoir des programmes spéciaux au niveau des radios communautaires. Il convient aussi de réaliser des publi-reportages sur l'ITIE, de concevoir et mettre en ligne un site internet régulièrement mis à jour, de développer une présence sur les réseaux sociaux en engageant des conversations avec les jeunes et en faisant des reportages sur les événements et d'utiliser le téléphone mobile comme moyen de partage de messages. Une autre proposition est la publication d'un flash mensuel d'informations sur la situation des industries extractives au Tchad. La deuxième initiative est d'engager les acteurs dans la mise en œuvre de l'ITIE à travers l'organisation d'événements sous forme de fora communautaires d'information en langues nationales en partenariat avec les élus locaux, l'administration et les médias. Il s'agit aussi d'organiser des séances de sensibilisation *in situ*, des séminaires de formation des OSC et des communautés sur la transparence et la redevabilité, ou encore des rencontres d'engagement multipartite (Gouvernement, compagnies extractives, communautés riveraines, STP-ITIE). La troisième initiative est de développer une présence locale en installant des dispositifs d'information et de sensibilisation, sous la forme de représentants, de points focaux, de relais locaux ou de personnes ressources dans les zones de production permettant de développer et de mettre en œuvre des stratégies de communication opportunistes ; et la diffusion des informations et leur appropriation par la population à la base.

## II.2 STRATEGIE DE COMMUNICATION

### II.2.1 La Vision

La Vision de cette stratégie est donc de contribuer à une meilleure transparence et une bonne gouvernance des industries extractives.

### II.2.2 Objectif général

L'objectif général de la stratégie est d'assurer la disponibilité et l'accessibilité de l'information sur les conditions contractuelles et les paiements reçus par le Gouvernement de la part des sociétés extractives au Tchad.

### II.2.3 Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques visés par la stratégie de communication sont de :

- 1) **élever le niveau de connaissance des parties prenantes (Gouvernement, organisations de la société civile, sociétés extractives), des communautés riveraines et du grand public sur le fonctionnement et les dynamiques du secteur extractif au Tchad ;**
- 2) **amener les parties prenantes, les communautés riveraines et le grand public à comprendre la norme ITIE, ses enjeux et ses réalisations;**
- 3) **susciter un débat public, ouvert et permanent des parties prenantes et des citoyens sur les revenus du Gouvernement et des sociétés extractives issus de l'exploitation des ressources extractives, et leur utilisation au profit des communautés et du développement national, etc.**

### II.2.4 Cibles et Messages clés

S'agissant des Cibles stratégiques et messages clés, il va sans dire que les principales cibles de la communication identifiées sont les suivantes :

#### II.2.4.1 Structures étatiques

##### **Objectif/focus**

Amener l'administration à garantir une plus grande transparence dans les paiements versés à l'État, la gestion des contrats et des licences et l'utilisation des ressources provenant des entreprises pétrolières et minières.

**Préoccupation de la cible** : Rééquilibrage de la balance commerciale et génération de recettes. Contribution à la promotion des zones de production en les dotant d'infrastructures structurantes et en y développant des activités économiques durables et diversifiées au profit des populations locales tout en assurant la

protection de leur environnement. Un partage de façon plus équitable des richesses entre les investisseurs, l'État et la population et la révision du code minier.

**Principaux besoins d'information :** Information sur la destination des fonds collectés au titre des taxes de l'environnement et l'amélioration de la communication sur la réhabilitation et la législation environnementale (code minier, code de l'environnement et code forestier).

**Message clé :** L'ITIE peut contribuer à la croissance du secteur extractif et à la réussite du Plan National de Développement. L'accroissement substantiel des revenus du Tchad grâce au suivi plus systématique des contrats et des recettes fiscales permettra de financer le développement national. Pour ce faire, elle doit produire de manière régulière des données fiables, exhaustives et actualisées sur les contributions des entreprises du secteur extractif dans le budget et dans l'économie nationale. Ainsi, le TCHAD pourrait conforter son statut de pays conforme et renforcer sa réputation de pays où le climat des affaires est favorable pour les investisseurs.

**Arguments et preuves :** Le respect de la norme ITIE permet au Gouvernement d'augmenter ses revenus, avec les compagnies extractives qui déclarent plus de revenus annuels.

#### II.2.4.2 Les entreprises extractives

**Objectif/Focus :**

Amener les compagnies extractives à s'engager à mettre à la disposition des acteurs de l'ITIE les statistiques de production, les informations sur les contrats et les versements, à effectuer les déclarations afférentes et à participer au débat public.

**Préoccupation de la cible :** Sensibilisation de tous les acteurs sur le secteur extractif (principalement de l'administration), facilitation de l'appropriation du concept de l'ITIE. Besoins d'information sur la traçabilité des fonds versés par les compagnies au Gouvernement, le dispatching des fonds reçus par l'État, la redevance payée à l'État par les compagnies minières.

**Messages clés :**

- a) Les entreprises qui participent à l'ITIE améliorent leurs opportunités de dialogue politique avec les communautés et les organisations de la société civile, condition essentielle pour renforcer leur crédibilité, développer des relations de confiance durable et créer un climat de stabilité pour sécuriser l'investissement.
- b) Les sociétés extractives qui participent à l'ITIE contribuent à la création d'un environnement des affaires plus favorable, avec des règles de concurrence plus transparentes et plus équitables.

c) Le débat sur le rapport ITIE constitue un espace de dialogue ouvert et neutre.

### **Arguments et preuves**

- a) Transparence des investissements sociaux et de gestion environnementale ;
- b) Consensus sur les règles d'expropriation et d'indemnisation ;
- c) Réduction des conflits liés à l'exploitation des ressources ;
- d) Réduction de la corruption au niveau local et au niveau national.

#### II.2.4.3 Les organisations de la société civile et les médias

##### **Objectif/focus**

Amener les organisations de la société civile et les médias à s'engager davantage dans la gouvernance des industries extractives et à participer au débat sur le rapport ITIE.

##### **Préoccupation de la cible**

L'accès au foncier, notamment dans les sites d'exploitation avec un accent particulier sur les incidences des concessions, les droits fonciers des communautés, les droits d'expropriation et de dédommagement, l'évaluation des niveaux de dédommagement/plan de sauvegarde environnemental et social, la réglementation sur l'utilisation des terres et l'accès des femmes au foncier.

**Besoins d'information :** Information sur les contrats de concession, les ressources disponibles, la responsabilité sociale des entreprises, les transactions (paiement, fiscalités), l'identification des entreprises extractives et des actionnaires majoritaires, les degrés d'implication des communautés affectées et le volume des extractions, services sociaux de base en zones d'exploitation.

##### **Messages clés**

Les organisations de la société civile sont les sentinelles de la démocratie, des droits de l'homme et de la bonne gouvernance dans les industries extractives. Elles doivent s'assurer notamment de la transparence dans les industries extractives et de la responsabilité sociale des Entreprises. L'ITIE met à leur disposition des informations fiables pour leur permettre de mieux exiger la redevabilité et le respect de la responsabilité sociale d'entreprise.

##### **Arguments et sources de preuves**

Une partie des ressources fiscales provenant de l'exploitation des ressources est versée dans un fonds de péréquation destinée aux collectivités locales.

#### II.2.4.4 Les communautés riveraines et le grand public

##### **Objectif/focus**

Amener les leaders communautaires à comprendre l'intérêt à s'engager dans la gouvernance des industries extractives et à participer au débat sur le rapport ITIE.

##### **Préoccupation de la cible**

Arrêt des exploitations anarchiques des sites.

##### **Besoins d'informations**

Information sur les obligations des entreprises extractives en matière d'investissement dans le social, le montant des versements alloués aux collectivités locales et à l'administration territoriale, le cadre juridique du secteur et la législation en vigueur notamment les aspects liés aux expropriations et aux compensations.

##### **Messages clés :**

- a) L'engagement des communautés dans l'ITIE leur permet de mieux comprendre les implications de la responsabilité des entreprises, et les contenus du code minier prenant en compte les questions de protection de l'environnement, d'indemnisation, de fonds de péréquation et d'appui.
- b) L'ITIE fournit aux communautés les informations leur permettant de mieux exiger des compagnies extractives le respect de leurs droits, et du côté de l'État la défense de leurs intérêts.

##### **Arguments et preuves :**

- a) une partie des ressources fiscales provenant de l'exploitation des ressources est versée dans un fonds de péréquation destinée aux collectivités locales ;
- b) L'occupation de terrains par les titulaires de titre, à l'intérieur comme à l'extérieur des périmètres qui leur sont attribués, donne droit aux propriétaires des terrains ou aux occupants du sol à une indemnisation pour tout préjudice matériel causé.
- c) Les frais, les indemnités et, d'une manière générale, toutes les charges relevant de l'application des dispositions sur l'occupation des terrains nécessaires sont supportés par le titulaire du titre minier.

## II.3 DES CANAUX ET SUPPORTS DE COMMUNICATION

En fonction de chaque cible, nous recommandons par ordre de priorité les canaux et supports ci-dessous :

### II.3.1 Institutions publiques

- a) Instituer et célébrer une journée nationale au cours de laquelle des conférences débats, pourraient être organisés avec l'implication des officiels de haut niveau ;
- b) Utiliser les médias (presse écrite, radio, télévision et presse en ligne) ;
- c) Création et mise à jour régulière du site web relié à la page Facebook et compte Twitter ;
- d) Réaliser des plaquettes d'information à dispatcher en direction des responsables.

### II.3.2 Industries extractives

- a) Organiser une journée nationale en les impliquant pour des débats ;
- b) Les toucher par des flashes informations ;
- c) Les toucher par le site web relié à la page Facebook et le compte Twitter dont ils se retrouvent ;
- d) Réaliser des plaquettes d'informations à diffuser en leur direction.

### II.3.3 Organisations de la Société civile et Médias :

- a) Initier des ateliers d'informations, de formation ou de sensibilisation ;
- b) Les impliquer dans la réalisation des flash informations ;
- c) Les intéresser par le site web, la page Facebook et le compte Twitter ;
- d) Dispatcher à leur endroit les plaquettes d'informations.

### II.3.4 Communautés riveraines

- a) Initier et réaliser des fora communautaires dont ils sont impliqués avec des débats ;
- b) Utiliser les radios communautaires pour faire passer les messages les concernant ;
- c) Appuyer et/ou initier des théâtres populaires sur des thèmes bien ciblés ;
- d) Lancer et appuyer des concours de vulgarisation de chants populaires.

### II.3.5 Grand Public

- a) Utiliser régulièrement les médias (Presse, Radio, Télévision) ;
- b) Privilégier des Publipreportages sur les activités et les diffuser à des heures de grandes écoutes ;
- c) Appuyer les troupes théâtrales pour des pièces à diffuser sur radio ou télévision sur les thématiques précis qui relèvent du domaine de l'ITIE ;
- d) Organiser des débats télévisés ou radio diffusés avec relais sur les réseaux sociaux.

## II.4 PLAN OPERATIONNEL DES ACTIONS DE COMMUNICATION

Objectifs	Activités	Indicateurs	Sources de Vérification	Responsable	Collaborateurs	Calendrier
<p><b>Élever le niveau de connaissance des parties prenantes, des communautés riveraines et du grand public sur le fonctionnement et les dynamiques du secteur extractif au TCHAD</b></p>	<p>Réunions de concertations sur le système de monitoring du secteur extractif</p> <p>Reportages radiophoniques et ou télévisés sur l'attribution des contrats, les transferts sociaux et les actions environnementales</p> <p>Formations des OSC et des Communicateurs sur le traitement des informations minières</p> <p>Visites de presse dans les zones et les compagnies extractives pour des suivis médias</p> <p>Journée de concertation avec les OSC</p>	<p>Taux de progression du niveau de Connaissance</p>	<p>Rapport d'enquête de terrain</p>	<p>Responsable Renforcement des capacités ITIE</p>	<p>Groupes Multipartites Télé Tchad Téles privées Radios communautaires</p> <p>Personnes Ressources et Expert du Ministère</p> <p>Prestataires des médias et services de monitoring</p> <p>OSC</p>	<p>Annuel</p>

<p><b>Amener les parties prenantes, les communautés riveraines et le grand public à comprendre la norme ITIE, ses enjeux et ses réalisations</b></p>	<p>Plaquettes et chemises d'informations de 4 pages sur ITIE avec des feuillets sur les rapports thématiques à diffuser</p> <p>Ateliers d'informations des acteurs sur l'ITIE</p> <p>Déjeuners de presse, conférence de presse, points de presse et communiqués de presse sur l'ITIE</p> <p>Dossier de Presse sur l'ITIE</p> <p>Concours du Meilleurs article sur l'ITIE en partenariat avec l'UJT ou la HAMA</p> <p>Concours du meilleur publi reportage vidéo de 6 m sur l'ITIE à diffuser sur Youtube et sur les télévisions</p>	<p>Niveau d'engagement à ITIE (Disponibilité des informations et débats)</p> <p>Niveau de transparence (de la Confidentialité de l'information publique)</p> <p>Indice de Connaissance de l'utilisation des ressources tirées des industries extractives</p>	<p>Rapport d'exécution de la Production du rapport ITIE</p> <p>Rapports et compte rendus des débats et rencontres d'informations</p> <p>Rapport d'audit du site et des comptes de ITIE sur les réseaux sociaux</p> <p>Pressbook</p> <p>Rapports d'activités d'ITIE</p> <p>Supports de communications</p> <p>Plateforme de suivi média</p>	<p>Responsable de la Communication ITIE</p>	<p>OSC          Autorités locales          Médias          Prestataires de Services          Comédiens          Troupes Théâtrales          Peintres          Sérigraphes</p>	<p>Annuel</p>
--	---	--	---	---	---	---------------

<p><b>Susciter un débat public, ouvert et permanent des parties prenantes et des citoyens sur les revenus du Gouvernement et des compagnies minières issus des industries extractives et leur utilisation au profit des communautés et du développement national</b></p>	<p>Débat télévisé sur le rapport ITIE avec synchronisation radio et réseaux sociaux</p> <p>Conversations sur le leadership de l'ITIE</p> <p>Réunions et Fora Communautaires</p> <p>Séminaires à l'attention des chefs religieux et traditionnels à N'Djaména et dans les régions</p> <p>Ateliers de concertations et d'échanges avec l'Assemblée Nationale et les autres institutions, les sociétés extractives</p>	<p>Indice de confiance</p> <p>Indice de connaissance de la gouvernance minière</p>	<p>PressBook</p> <p>Comptes rendus des rencontres</p> <p>Rapports d'activités</p> <p>Plateformes de média monitoring</p>	<p>STP- ITIE</p>	<p>Groupes Multipartites</p> <p>Médias</p> <p>Députés et Maires</p> <p>Gouverneurs et Préfets</p> <p>Parlementaires ressortissants des zones minières</p>	<p>Annuel</p>
--	---	--	--	------------------	---	---------------

## II.5 DES RECOMMANDATIONS

Au terme de cette étude, il nous paraît important de recommander dans les lignes qui suivent certains points d'actions urgentes à caractère correctif et spécial au STP de l'ITIE :

1. Il est important pour l'ITIE de disposer d'une charte graphique, car pour cette étude nous avons proposé un code de couleurs pour combler le déficit ;
2. Le tableau de correspondance des gadgets pour chaque cible reste donc un outil de référence pour la réalisation des gadgets ou supports de communication de l'ITIE ;
3. La mise en place d'un bulletin d'information ITIE ;
4. La mise en place d'un plan de sponsoring ou de parrainage des activités socioéducatives ou culturelles, ou encore des activités de développement communautaire (en particulier dans les localités riveraines) ;
5. L'organisation périodique de caravanes de communication et de sensibilisation ;
6. L'organisation des colloques universitaires ou interuniversitaires ;
7. Mise en place de micro programmes radiophoniques et télévisuels de communication sur l'ITIE.

## ANNEXES

### Annexe 1 : Fiche de collecte d'information sur la communication



#### **\*PROTOCOLE D'ÉCHANGE SITUATION DE REFERENCE**

##### **COMMUNICATION ITIE TCHAD**

1. Donnez en 5 lignes maximum une description condensée de votre cahier de charges ?
2. L'ITIE a-t-elle élaboré depuis les 5 dernières années un plan de Communication ?
3. Si oui citez ces plans, avec leurs coûts budgétaires et les taux de décaissements de ces plans de communication ;
4. Donnez trois raisons pour lesquelles l'ITIE Communique ?
5. Quelles sont les cibles en Communication visées par l'ITIE ?
6. Avez-vous évalué l'impact de vos actions de communication ? Si oui donnez quelques éléments clés de résultats obtenus ?
7. Quels sont les supports, canaux et outils de Communication que l'ITIE utilise depuis les 5 dernières années ?
8. Quelles sont vos difficultés en matière de Communication ?
9. Face au grand public, pensez vous que l'ITIE est connue ?
10. Vos suggestions

**Votre nom et Prénoms :**

**Signature :**

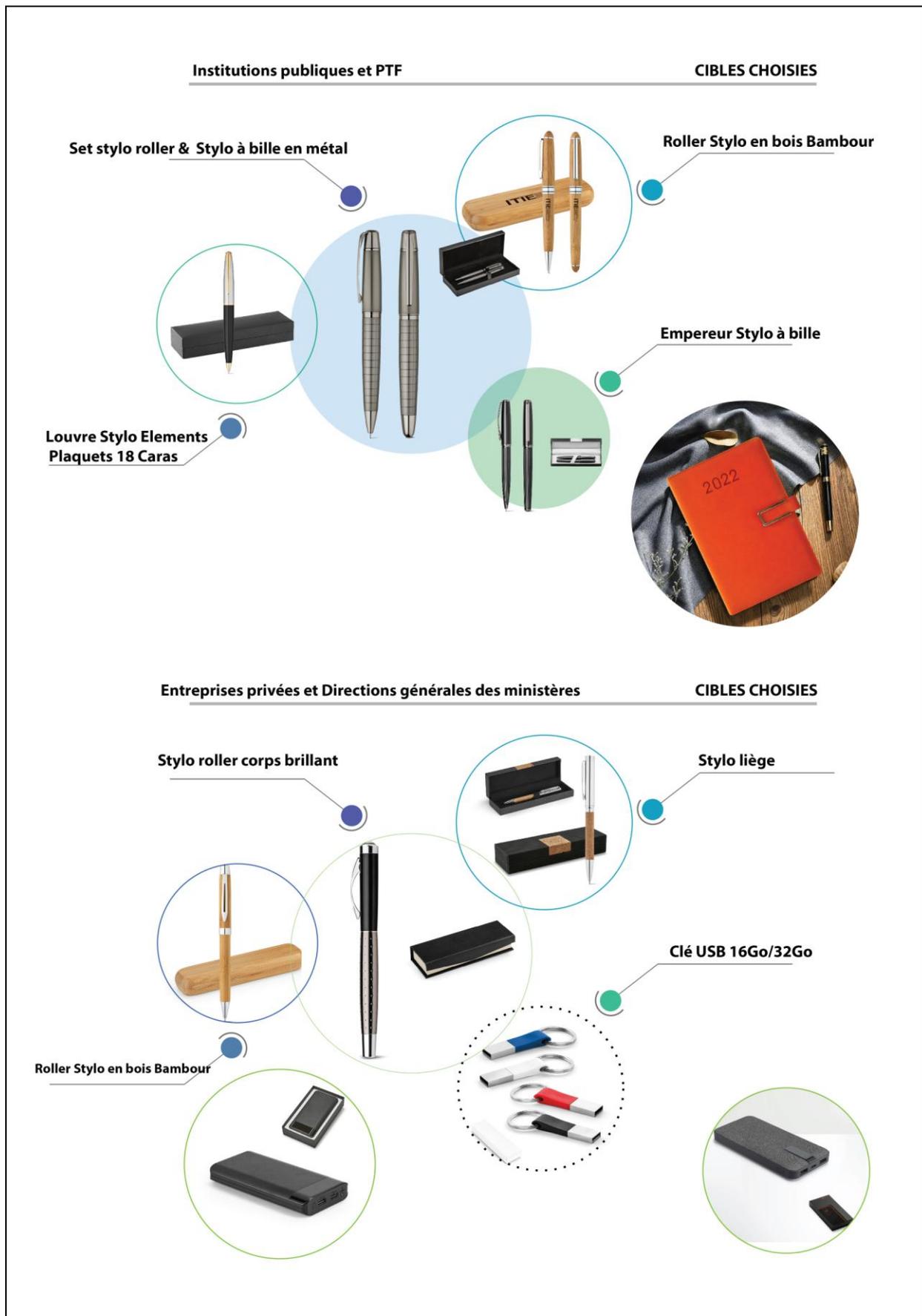
**Contact :**

## Annexe 2 : Matériels de sensibilisation (quelques illustrations)

Pour des raisons de la taille du document, nous mettons ici seulement quelques propositions de gadgets à titre illustratif. Les restes (essentiellement les gadgets de sponsoring, de séminaires et formations, etc.) seront mis dans un document à part conçu spécialement selon la nature et le format de ces éléments.







## III<sup>ème</sup> Partie : RAPPORT DE FORMATION DU PERSONNEL DU STP-ITIE

### Introduction

Dans le cadre de l'étude menée par I CAN MAXWELL LEADERSHIP TCHAD et PRO TCHAD TECHNOLOGIES pour le « Renforcement de l'efficacité de la communication et de la divulgation du STP-ITIE Tchad », la formation en cours d'emploi sur le Site Web fait partie intégrante de l'affectation du prestataire. C'est PRO TCHAD TECHNOLOGIES qui avait assuré cette formation, sous la supervision du Dr Alfred RAMADJI, chef de mission de l'étude.

Avant de rapporter le déroulement de cette formation, il convient de dresser, en quelques lignes, le compte rendu de la séance d'ouverture présidée par la Coordinatrice de l'ITIE Tchad. En effet, en introduisant cette session de trois (3) jours de formation, madame Amina Mahamat a rappelé son importance en tant que livrable à part entière parmi les autres contenus dans les termes de références de cette étude. L'ITIE Tchad ainsi que le Secrétariat international et les partenaires bailleurs de fonds, a-t-elle rappelé, attachent du prix à cette formation ; en ce qu'elle répond à l'exigence de renforcement des capacités de communication du personnel du STP-ITIE Tchad. Pour ce, insistait enfin madame la Coordinatrice, l'ITIE Tchad a de grandes attentes vis-à-vis de cette session de formation.

Profitant de la présence de madame la Coordinatrice à l'ouverture de cette formation, l'équipe des experts prestataires (I CAN MAXWELL LEADERSHIP TCHAD et PRO TCHAD TECHNOLOGIES) a renouvelé l'expression de ses attentes, en termes de besoins d'informations complémentaires en vue de parachever l'étude. Le PDG de I Can Maxwell, le Chef de mission de l'étude ainsi que l'expert informaticien ont rappelé à madame la Coordinatrice les principales contraintes qui demandent à être levées, afin que l'étude soit finalisée. Monsieur Judicaël Nadjimbaidjé, l'expert informaticien, a fait observer que l'étude a souffert dès son entame de quelques carences et manquements du STP-ITIE. Il y a eu notamment le fait que le premier site web a été créé sans cahier des charges, mais aussi le fait que l'ITIE Tchad ne dispose pas de charte graphique. L'équipe était donc obligée de travailler au-delà de ce que les TDRs ont prescrit, en proposant un cahier des charges et un prototype de contextuel pour validation à la Coordination avant d'entamer le travail proprement dit de développement du nouveau site web. Bien que ce travail extra a constitué une rallonge supplémentaire de charges, les prestataires ont travaillé d'arrache-pied pour respecter le délai d'exécution des travaux. Aujourd'hui, ils ont fait observer, image à l'appui, à madame la Coordinatrice, que le nouveau site web est construit et provisoirement hébergé ailleurs. En revanche, ce nouveau site web présenté dans ses différentes rubriques, est sans contenu. Voilà le principal blocage à la refonte du nouveau site web, selon les exigences des termes de références de l'étude. Pour ce faire, il faudrait disposer des codes d'accès au « **C.Panel** » de l'ancien site web afin de récupérer toutes les données qui y sont contenues.

Cette attente a été formulée depuis bientôt un mois sans réponse. Or, de l'avis de l'expert informaticien, seuls ces codes d'accès permettront de s'assurer des garanties de sécurité du site web, de la disponibilité de l'espace de stockage ou encore de la sécurité des diverses données de

*l'institution et de leur fluidité. Ce dernier aspect concernant la fluidité qu'il a relevé, a suscité quelques échanges avec les trois (3) experts de l'ITIE qui ont reconnu le volume excessif des documents qu'ils ont l'habitude de mettre en ligne sur l'ancien site ; et qui rendent presque impossible leur consultation. L'expert informaticien en a profité pour proposer à madame la Coordinatrice de négocier un avenant du contrat d'étude avec la Banque Mondiale, une fois que les données seront récupérées et fondues dans le nouveau site web, afin de pouvoir procéder à leur ré-archivage avec des logiciels professionnels pour les rendre fluides d'après les formats indiqués.*

*La Coordinatrice nationale a déclaré avoir pris bonne note. Elle a promis donner des instructions à cet effet pour que ces contraintes soient levées avant le deadline de l'étude. C'est sur cette note d'assurance de la Coordinatrice que la formation a démarré.*

*Ce rapport fait état de son déroulement tout en situant les thèmes développés, les objectifs et l'approche utilisée. Enfin, le rapport rend compte de l'évaluation qui en a été faite auprès des trois (3) stagiaires bénéficiaires.*

### **III. I LES THÈMES DÉVELOPPÉS :**

#### **Module 1 :**

##### **Présentation générale de la plateforme**

- Prise en main des outils et structure de la plateforme

#### **Module 2 :**

##### **Développement Front & CMS**

- HTML CSS
- Modification et mise à jour du site web

#### **Module 3 :**

##### **Graphisme**

- Charte graphique
- Modification et insertion des images

### **III.2 LES OBJECTIFS DE LA FORMATION**

À travers ces différents modules délivrés, l'objectif poursuivi était de donner quelques pré-requis sur la prise en main et la gestion de contenu d'un site web, afin de fixer les concepts de base de ce domaine dans leur esprit. Il s'agissait surtout de leur enseigner à actualiser régulièrement le contenu de leur site web, sans avoir forcément besoin de connaissances avancées dans les langages comme le HTML, ASP, PHP, etc. Aussi, à travers cette formation, les membres du STP devraient-ils savoir en temps réel les statistiques relatifs à l'utilisation de leur site : le nombre des visites que le site a généré, la provenance par pays ou région des visiteurs, la possibilité de contact en ligne, le service de messagerie, etc.

### **III.3 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE**

L'approche méthodologique adoptée tout au long des trois jours de formation a laissé une grande place à l'apprentissage par l'expérience et l'action. Il s'agit d'une approche fortement participative qui permet une meilleure assimilation des concepts et des notions abordés au cours de la formation. En clair, l'on a privilégié les échanges d'opinions et d'expériences, des mises en situation, mais surtout des travaux pratiques avec chacun devant son ordinateur, etc.

### **III.4 DÉROULEMENT DE LA FORMATION**

C'est la salle de réunion du Secrétariat Technique Permanent de l'ITIE Tchad, qui a servi de cadre pour cette formation. Il y a eu au total 3 personnes qui ont pris part à cette session de formation. Ce sont les trois experts ITIE Tchad qui sont : l'Expert en communication, l'Expert en audit et comptabilité et l'Expert en base de données statistiques (Cf. liste en

annexe). Grâce à l'approche participative et interactive utilisée, la formation s'est déroulée dans une atmosphère conviviale et dynamique. Comme on peut en mesurer l'impact dans les résultats de l'évaluation ici-bas, tous les stagiaires ont exprimés leur intérêt et leur motivation pour cette formation qu'ils recommandent qu'elle soit tenue régulièrement sur quelques autres aspects.

### III.5 RÉSULTAT DE L'ÉVALUATION DE LA FORMATION

Dans le souci d'améliorer la qualité de ses prestations, afin d'offrir davantage de meilleurs services en termes de formation, **I CAN MAXWELL TCHAD** a conçu une fiche d'évaluation qui a été soumise aux stagiaires du STP-ITIE, qui ont pris part à la formation. Dans cette fiche, les stagiaires étaient appelés à dire jusqu'à quel degré, sur une échelle de 1 à 5, ils étaient totalement en accord ou totalement en désaccord avec les affirmations suggérées. Les degrés 2, 3 et 4 équivalent respectivement à : Plutôt en accord ; Ni en accord ni en désaccord, et Plutôt en désaccord. Suivant cette échelle de notation, la grille d'évaluation peut s'interpréter de la manière suivante :

- ▶ Un cumul de 22 points ou une note approchant signifiera que l'on est totalement en désaccord ;
- ▶ Une moyenne de 44 ou compte approchant signifiera que les stagiaires sont plutôt en désaccord ;
- ▶ Un cumul supérieur ou égal à 66 est un score neutre qui voudra simplement dire que l'on est ni en accord ni en désaccord avec l'idée suggérée ;
- ▶ La note supérieure ou égale à 88 signifiera que les stagiaires sont plutôt en accord avec la proposition faite ;
- ▶ Enfin, 100 est la note maximale qui voudra dire que l'on est totalement en accord.

Les propositions qui ont été soumises à l'appréciation des stagiaires du STP ont couvert les différents domaines de cette formation, allant de la préparation à l'organisation, du contenu à l'animation pédagogique ou encore à l'impact éventuel de la formation sur le travail quotidien. Les 3 stagiaires se sont prêtés à cet exercice d'évaluation. Le tableau ci-dessous récapitule les différentes propositions et les appréciations y relatives :

## **TABLEAU D'APPRÉCIATION**

<b>PROPOSITIONS</b>	<b>APPRÉCIATION PAR CUMUL DE POINTS</b>				
	<b>90à100 = TEA</b>	<b>88à90 =PEA</b>	<b>66à88 =NINI</b>	<b>44 à66 =PEDÉS</b>	<b>1 à 22 =TEDÉS</b>
<b>Information préalable des objectifs</b>	X				
<b>Conscience des enjeux de la formation</b>	X				
<b>Motivation à suivre la formation</b>	X				
<b>Motivé à la mettre en pratique</b>	X				
<b>Contenu directement transposable à mon poste</b>	X				
<b>Contenu suffisant pour que je puisse progresser</b>		X			
<b>La formation aura un impact positif sur la qualité de mon travail</b>		X			
<b>Le formateur sait transmettre</b>	X				
<b>Le formateur sait mobiliser et motiver</b>	X				
<b>Conditions matérielles satisfaisantes</b>		X			
<b>Composition du groupe bien adaptée</b>		X			
<b>Globalement, j'ai été très satisfait</b>	X				
<b>Durée de la formation</b>	<b>Trop courte</b>		<b>Adaptée</b>		
	<b>70% (2 sur 3)</b>		<b>30% (1 sur 3)</b>		

TEA = Totalemment en accord

PEA = Plutôt en accord

NINI = Ni en accord, ni en désaccord

PEDÉS = Plutôt en désaccord

TEDÉS = Totalemment en désaccord

### III.6 INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

L'analyse de ce tableau montre qu'en termes de communication sur les objectifs de la formation, il y a eu une information suffisante tant du côté du formateur que de celui de la Coordination nationale ITIE Tchad qui a mobilisé l'équipe sur place.

Pour ce qui est de la durée de la formation, les informations recueillies dans les fiches d'évaluations révèlent que les 2/3 des stagiaires estiment la durée trop courte pour échanger en profondeur sur les thèmes abordés. Mais leur observation n'est pas suivie de recommandation dans la partie réservée aux suggestions.

Dans les points positifs, on mettra en exergue, d'une part, la motivation quasiment totale des stagiaires à suivre la formation et, d'autre part, à la mettre en pratique. Aussi, doit-on relever l'appréciation quasi-unanime faite par les stagiaires à l'endroit du formateur qui, d'après eux, maîtrise totalement son sujet et sait donner envie d'y participer. On notera aussi que les stagiaires ont quasiment tous conscience des enjeux de cette formation en leadership. Nonobstant les suggestions et recommandations sur lesquelles nous reviendrons plus bas, les stagiaires sont aussi globalement plutôt d'accord avec le contenu de la formation, et sur l'impact positif qu'il aura éventuellement sur leur travail. En revanche, les conditions matérielles d'organisation n'ont pas trop été du goût des stagiaires, mais qui sont restés sur ce point dans les suggestions. Enfin, en termes de satisfaction globale de la formation, les stagiaires ont quasiment tous exprimé leur appréciation positive.

### III.7 SUGGESTIONS DES STAGIAIRES POUR LES PROCHAINES SESSIONS

En dépit de leur appréciation globalement positive de ces trois jours de formation, seul un stagiaire parmi les trois a pu formuler quelques suggestions. Les deux autres sont restés muets, mentionnant R.A.S (Rien à signaler) dans la partie réservée aux suggestions. Voici les suggestions de l'un des trois stagiaires :

- ▶ **Puisque le nouveau site web intègre les réseaux sociaux, il aurait été souhaitable d'avoir une présentation très succincte de Twitter et Instagram, pour une utilisation optimale du site web ;**
- ▶ **Si l'on pourrait avoir la version Bêta du site qui a servi de TP (travaux pratiques) à la formation, pour ceux qui souhaiteraient continuer encore un peu la pratique avant de passer définitivement sur le nouveau site.**

## ANNEXES

### Annexe I : Fiche d'évaluation de la formation






#### FICHE D'ÉVALUATION DE LA FORMATION DU SECRÉTARIAT TECHNIQUE PERMANENT DE L'ITIE DU 9 AU 11 MARS 2021

prénoms : Guidimbi Aboubaour  
 cupé : Expert Comptabilité Audit  
662292379 E-mail : abguint@i-can.tchad

**L'APPRÉCIATION :** TEA = **Totalement en accord** ; PEA = **Plutôt en accord** ; NINI = **Ni en accord, ni en désaccord** ; PEDÉS = **Plutôt en désaccord** ; TEDES = **Totalement en désaccord**

PROPOSITIONS	APPRÉCIATION PAR CUMUL DE POINTS				
	80 à 100 = TEA	60 à 80 = PEA	40 à 60 = NINI	20 à 40 = PEDÉS	1 à 20 = TEDES
Préalable des objectifs : j'ai été préalablement mis au courant des objectifs de cette formation	X				
des enjeux de la formation : j'ai parfaitement conscience des enjeux de la formation	X				
à suivre la formation : J'étais bien motivé à suivre la formation	X				
mettre en pratique : J'étais bien motivé à la mettre en pratique	X				
directement transposable à mon poste : le contenu de cette formation est bien transposable directement à mon poste	X				
uffisant pour que je puisse progresser : le contenu de la formation est bien suffisant pour que je progresse	X				
on aura un impact positif sur la qualité de mon travail : la formation aura bien d'impacts positifs sur la qualité de mon		X			
ur sait transmettre : le formateur sait transmettre le message	X				
ur sait mobiliser : le formateur sait mobiliser et motiver		X			
matérielles satisfaisantes : les conditions matérielles d'organisation sont satisfaisantes		X			
on du groupe bien adaptée : la composition du groupe est bien adaptée		X			
int, j'ai été très satisfait de la session :		X			
a formation :					
	Trop courte		Adaptée		
					X

**Annexe 2 : Liste de présence des stagiaires**





**FORMATION DU SECRÉTARIAT TECHNIQUE PERMANENT DE L'ITIE DU 9 AU 11 MARS 2021**  
**LISTE DE PRESENCE**

Date : 10 <sup>9</sup> / 11 mars 2021

N°	NOMS ET PRENOMS	POSTE OCCUPE	CONTACTS (TEL & E-MAIL)	EMARGEMENT
1	Joseph Jaha Abaki	Expert Communication	66215787 / 95215787 Joseph20@gmail.com	
2	Abraham Guidinh	Expert - Communication	66292379 abguidinh@live.fr	
3	Abraham Aberkar Maïna	Statisticien et base de données	abamaina@yahoo.com abamaina@gmail.com	
4				

## VOS SUGGESTIONS

Puisque le site nouveau a été intégré les réseaux sociaux, il a été intéressant d'avoir une présentation très concise du réseau et de l'intégrer dans une utilisation optimale du site.

Si on peut avoir la session beta du site qui a été faite pour ceux qui souhaitent continuer encore un peu la pratique avant notre passage définitif sur le site.



## FICHE D'ÉVALUATION DE LA FORMATION DU SECRÉTARIAT TECHNIQUE PERMANENT DE L'ITIE DU 9 AU 11 MARS 2021

Nom et prénoms : YOUSOUF TAKHA AZAKI  
 occupé : Expert en communication  
 Téléphone : 66215787 / 99815787 E-mail : benzaki@iguid.com

ÉVALUATION : TEA = **Totalement en accord** ; PEA = **Plutôt en accord** ; NINI = **Ni en accord, ni en désaccord** ; PEDÉS = **Plutôt en désaccord** ; TEDÉS = **Totalement en désaccord**

PROPOSITIONS	APPRÉCIATION PAR CUMUL DE POINTS					
	80 à 100 = TEA	60 à 80 = PEA	40 à 60 = NINI	20 à 40 = PEDÉS	1 à 20 = TEDÉS	
Contenu des objectifs : j'ai été préalablement mis au courant des objectifs de cette formation Importance des enjeux de la formation : j'ai parfaitement conscience des enjeux de la formation Organisation à suivre la formation : j'étais bien motivé à suivre la formation à la mettre en pratique : J'étais bien motivé à la mettre en pratique Contenu directement transposable à mon poste : le contenu de cette formation est bien transposable directement à mon poste Suffisant pour que je puisse progresser : le contenu de la formation est bien suffisant pour que je progresse Impactation aura un impact positif sur la qualité de mon travail : la formation aura bien d'impacts positifs sur la qualité de mon	X					
Le formateur sait transmettre le message Le formateur sait mobiliser et motiver Les conditions matérielles d'organisation sont satisfaisantes La composition du groupe est bien adaptée La composition du groupe est bien adaptée J'ai été très satisfait de la session :	X					
La formation :	X					
Trop courte						Adaptée
						X



## FICHE D'ÉVALUATION DE LA FORMATION DU SECRÉTARIAT TECHNIQUE PERMANENT DE L'ITIE DU 9 AU 11 MARS 2021

Noms et prénoms : Abou Adam Aboukar Mous  
 Poste occupé : Chargé de la stabilité juridique et Trade des hydrocarbures  
 Tél : 93 97 8 23 / 99 92 96 92 / E-mail : aboucarina@yahoo.com

GRILLE D'APPRÉCIATION : TEA = Totalemment en accord ; PEA = Plutôt en accord NINI = Ni en accord, ni en désaccord ; PEDÉS = Plutôt en désaccord ; TEDES = Totalemment en désaccord

	APPRÉCIATION PAR CUMUL DE POINTS				
	80 à 100 = TEA	60 à 80 = PEA	40 à 60 = NINI	20 à 40 = PEDÉS	1 à 20 = TEDES
<b>PROPOSITIONS</b>					
Information préalable des objectifs : j'ai été préalablement mis au courant des objectifs de cette formation	X				
Conscience des enjeux de la formation : j'ai parfaitement conscience des enjeux de la formation	X				
Motivation à suivre la formation : J'étais bien motivé à suivre la formation	X				
Motivé à la mettre en pratique : J'étais bien motivé à la mettre en pratique	X				
Contenu directement transposable à mon poste : le contenu de cette formation est bien transposable directement à mon poste	X				
Contenu suffisant pour que je puisse progresser : le contenu de la formation est bien suffisant pour que je progresse	X	X			
La formation aura un impact positif sur la qualité de mon travail : la formation aura bien d'impacts positifs sur la qualité de mon travail	X				
Le formateur sait transmettre : le formateur sait transmettre le message	X				
Le formateur sait mobiliser : le formateur sait mobiliser et motiver	X				
Conditions matérielles satisfaisantes : les conditions matérielles d'organisation sont satisfaisantes	X	X			
Composition du groupe bien adaptée : la composition du groupe est bien adaptée	X				
Globalement, j'ai été très satisfait de la session :	X				
Durée de la formation :	Trop courte				Adaptée
	X				

### Annexe 3 : Une vue partielle des stagiaires



Crédit Photo ICMT 1