



Praxis Note N° 52

Découvrir du pétrole: bénédiction ou fléau?

Soutenir le plaidoyer de la
société civile pour garantir que
les bénéfices soient partagés

par Helen Collinson et Rod MacLeod

soutenu par Publiez Ce Que Vous Payez
Norvège

Juin 2010

INTRAC
International NGO Training and Research Centre

Publish 
What You Pay
Norway

Découvrir du pétrole: bénédiction ou fléau?

Soutenir le plaidoyer de la société civile pour garantir que les bénéfices soient partagés

par Helen Collinson et Rod MacLeod, soutenu par PCQVP Norvège

1. Introduction

Une découverte importante de pétrole dans un pays en développement est souvent considérée comme une bénédiction, une chance pour les pays de faire un bon en avant dans leur développement au profit de tous leurs citoyens. Mais c'est malheureusement rarement le cas. Dans 'The Bottom Billion'¹, Paul Collier avance que l'abondance de ressources naturelles comme le pétrole est, en réalité, un obstacle majeur au développement dans de nombreux pays. Elle est un 'piège' qui étouffe les autres activités économiques et débouche sur une mauvaise gouvernance, les coups d'État et les conflits. Le pétrole donne une motivation supplémentaire aux élites de s'emparer du pouvoir et de garder pour elles-mêmes les bénéfices du pétrole, aux dépens de la population plus générale. Alors qu'ils pourraient bénéficier d'une amélioration de revenus, de la santé et de l'éducation, les pauvres dans les pays producteurs de pétrole souffrent de déplacement, de la pollution, de la corruption, de mauvais services publics et ont des moyens d'existence limités. Pendant ce temps, les compagnies pétrolières multinationales négocient souvent des dégrèvements d'impôts importants auprès des gouvernements hôtes ou utilisent les paradis fiscaux et le secret financier mondial pour réduire au minimum leur facture fiscale dans les pays elles opèrent, encore une fois au détriment des citoyens de ces pays.

Mais peut-on éviter ce scénario navrant ? Quel rôle la société civile peut-elle jouer pour qu'il en soit autrement ? Comment les

¹ *The Bottom Billion: Why the poorest countries are failing and what can be done about it*, Paul Collier, Oxford University Press, 2007

bénéfices des ressources pétrolières peuvent-ils être répartis plus justement et à un plus grand nombre ?

Cette Note Praxis cherche à restituer les enseignements tirés d'une expérience pratique de développement des capacités menée avec des organisations de la société civile (OSC) dans sept pays africains pour promouvoir une transparence accrue quant aux revenus du pétrole. Nous présentons la question dans son contexte, décrivons le programme et examinons ensuite les leçons tirées du plaidoyer en quatre parties:

- l'accès à l'information
- la sensibilisation du public
- le renforcement des capacités de la communauté
- l'influence sur les gouvernements

Enfin, nous étudions ce que nous avons appris sur le renforcement des capacités des OSC au cours de ce processus.

2. Contexte de la question

Publiez Ce Que Vous Payez (PCQVP) est une coalition de la société civile qui aide les citoyens des pays riches en ressources à obliger leurs gouvernements à justifier la gestion des revenus du pétrole, du gaz et des industries minières.

Origines de Publiez Ce Que Vous Payez

En 1999, l'ONG implantée en Grande-Bretagne Global Witness a publié un rapport intitulé 'A Crude Awakening', consacré à l'utilisation et au détournement des revenus pétroliers de l'Angola pendant les 40 ans de guerre civile. Il montre un aspect fondamental, qui est la difficulté d'accéder aux informations financières sur ce que les compagnies pétrolières paient au gouvernement. Le rapport a conclu par

un appel aux compagnies pétrolières œuvrant en Angola de “publier ce qu'elles payent”.² En 2002, vu la pertinence plus générale de cette question, la campagne Publiez ce que vous payez (PCQVP), qui demande que toutes les compagnies d'exploitation de ressources naturelles divulguent leurs versements aux gouvernements de chaque pays où elles travaillent, a été officiellement lancée. On trouve aujourd'hui des membres de PCQVP dans près de 70 pays.

PCQVP participe à l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE), qui réunit des gouvernements, des entreprises et des organisations de la société civile promouvant des principes mondiaux pour que les entreprises publient ce qu'elles paient et pour que les gouvernements divulguent ce qu'ils gagnent. L'objectif d'une telle transparence est qu'il devienne plus difficile pour les élites de conserver les bénéfices de la richesse pétrolière pour elles-mêmes et plus facile de garantir qu'ils soient utilisés pour réduire la pauvreté dans les communautés locales et le pays dans son ensemble.

Il s'agit de questions critiques pour les OSC dans n'importe quel pays qui jouit de réserves de pétrole, mais en particulier dans les pays en développement. Les moyens financiers potentiellement disponibles pour la réduction de la pauvreté provenant des revenus du pétrole peuvent considérablement augmenter les budgets des gouvernements. Les possibilités d'accélérer le développement social que représentent ces ressources sont terriblement alléchantes et les risques de distorsion et de détournement sont, en conséquence, immenses.

² Extrait de www.publishwhatyoupay.org

3. Le programme mondial de renforcement des capacités de PCQVP Norvège

Le programme mondial de renforcement des capacités de PCQVP Norvège (2008-9) a pour objectif:

‘que les organisations de la société civile dans les pays participant aient un rôle éclairé, compétent et anticipatif dans la représentation de leurs membres et de l'intérêt de leurs groupes cibles auprès des gouvernements et des décideurs en ce qui concerne la gestion et le contrôle des recettes issues des ressources naturelles au niveau national'.

Par cet objectif, il était question, en définitive, d'obtenir une gestion juste, transparente et responsable des industries extractives comme bien commun pour tous les citoyens'. Cette question a une résonance particulière en Norvège compte tenu de l'importance que les revenus pétroliers ont eue pour produire un des indices de développement humain les plus élevés (IDH) au classement mondial. On estime par conséquent que l'expérience de la Norvège, qui a utilisé ses ressources pétrolières pour le développement national, vaut la peine d'être partagée avec d'autres pays.

Le programme a tenté de doter les acteurs de la société civile africaine d'outils pour résoudre les problèmes mentionnés ci-dessus, notamment :

- des connaissances techniques du secteur pétrolier
- des techniques de sensibilisation
- une possibilité d'échanger les expériences et l'apprentissage.

Le programme a été principalement financé par l'Initiative Pétrole pour Développement du gouvernement norvégien³ et s'est limité

³ Voir www.norad.no/en/Thematic+areas/Energy/Oil+for+Development pour de plus amples informations sur l'Initiative Pétrole pour Développement.

aux acteurs de la société civile dans les pays participant, notamment le Ghana, la Mauritanie, le Mozambique, le Nigéria, le Soudan, l'Ouganda et la Zambie⁴. Parmi ceux-ci, le Ghana, le Nigéria, la Mauritanie, le Mozambique et la Zambie sont des 'pays candidats' à l'ITIE. Les 27 OSC participantes au programme norvégien de PCQVP ont été sélectionnées au bout d'une procédure de candidature ouverte qui a tenu compte à la fois de leur expérience individuelle et de l'engagement de leur organisation.

Le programme a consisté en trois modules sur une période d'un an:

Module 1	Un premier séminaire consacré à la 'bonne gouvernance, transparence et responsabilité dans la gestion des ressources naturelles en Norvège', organisé par l'International Programme for Petroleum Management and Administration (PETRAD), PCQVP Norvège et Norwegian Church Aid.
Module 2	Un séminaire au Ghana axé sur l'industrie pétrolière africaine: pistage des revenus du pétrole et des dépenses, législation relative à l'environnement et la gestion on et offshore.
Module 3	Un cours de sensibilisation animé par INTRAC en Ouganda et une identification des enseignements tirés du programme.

Le dernier module a permis notamment de partager les expériences du module et les leçons apprises pendant le programme. Les méthodologies étaient entre autres: des questionnaires avant l'atelier, des groupes d'apprentissage coopératif pour les quatre thèmes⁵; le recours à un groupe d'experts pour offrir des solutions aux problèmes

⁴ En Zambie, la plupart des expériences jusqu'à ce jour concernent l'extraction du cuivre, plutôt que du pétrole, même si les problèmes sont similaires.

⁵ Accès l'information, sensibilisation du public, renforcer les capacités des communautés et influence sur les gouvernements.

rencontrés et enfin, une 'toile d'araignée' pour identifier les liens pour aller plus loin. Voilà en quoi a consisté la base des leçons apprises et qui sont soulignées ci-dessous.

4. Enseignements tirés quant au plaidoyer sur cette question

a) Accès à l'information

Le point de départ de toute campagne de sensibilisation est d'obtenir l'information nécessaire. Nous devons connaître précisément les changements à apporter, où ils doivent intervenir, les personnes à cibler et le moment opportun. Il est difficile d'avoir de l'influence sans disposer d'informations sur les négociations et les accords d'un gouvernement avec les compagnies pétrolières, y compris en ce qui concerne les aspects financiers. Il faut des données solides, crédibles pour que la société civile puisse élaborer des propositions fortes capables de mieux gérer les ressources pétrolières. Les enjeux sont importants et si 'les adversaires' peuvent pointer une erreur (fut-elle mineure), ils peuvent également l'utiliser pour affaiblir toute l'argumentation.

Il y a des défis de taille dans ce domaine. Le commerce de la production pétrolière, y compris ses dimensions fiscales et financières, est complexe et les citoyens ordinaires ne les comprennent pas facilement. En outre, il est probable que certains acteurs (compagnies pétrolières, gouvernements) préfèrent que ce marché reste opaque. Ainsi, ils peuvent éviter les questions difficiles et l'ampleur des profits, le faible niveau d'impôts et de royalties versé et l'incidence environnementale restent cachés.

Ce programme nous a appris quelque chose de fondamental: il est habituellement plus productif de **cibler les gouvernements** que les compagnies pétrolières pour obtenir de l'information. Les compagnies pétrolières se considèrent généralement responsables devant leurs actionnaires plutôt que devant les citoyens des pays où elles opèrent, et elles ne transmettent pas volontiers des informations aux OSC. En outre, elles ne

sont pas tenues de le faire, puisque l'ITIE est volontaire. Par contre, les gouvernements répondent, au moins théoriquement, de leurs actes devant leurs citoyens.

Si un pays s'engage dans l'ITIE, il est cohérent d'**exploiter cette dernière** au maximum. Les OSC peuvent profiter des mécanismes de l'ITIE comme les groupes de travail, qui peuvent se révéler riches d'informations, comme on l'a vu au Ghana. Même s'il n'y a pas de loi sur la liberté de l'information, il reste possible d'**utiliser des moyens juridiques** pour avoir accès à l'information. Au Nigéria, la coalition FOI a étudié la législation environnementale et a trouvé des dispositions sur l'accès à l'information qu'elle a fait valoir pour demander des informations par écrit au gouvernement sur les activités de dragage d'une entreprise située dans le delta du Niger.

Une autre démarche est de **travailler avec des parlementaires** et de renforcer leurs capacités à accéder à l'information, en utilisant leurs pouvoirs officiels de surveillance du gouvernement. Ils peuvent alors influencer la législation sur les ressources naturelles qui passe devant le Parlement, comme on l'a vu en Mauritanie. Développer des **relations informelles personnalisées avec des fonctionnaires du gouvernement** peut mettre au jour des informations par des moyens détournés. En Zambie, il y a eu une 'fuite' dans les médias de l'Accord de développement avec une entreprise impliquée dans l'industrie du cuivre, ce qui a entraîné une renégociation de l'accord et une révision de la loi sur les minerais.

Enfin, quand il y a un grave manque de transparence, une autre tactique est de tenter de soutirer de l'information au gouvernement, **en attirant l'attention du public sur la situation supputée**. Si le gouvernement infirme les dires, les OSC peuvent demander un droit à l'information, qu'il devient alors difficile pour le gouvernement de refuser. Cette situation a été rencontrée à plusieurs reprises en Ouganda.

b) Sensibiliser le public

Une fois muni des faits, mobiliser l'opinion publique est une stratégie de plaidoyer cruciale. Les gouvernements répugnent souvent à impliquer les OSC dans la gestion des ressources naturelles et peuvent même chercher à les marginaliser, en les accusant d'agir pour des motifs politiques ou d'être soutenues par des étrangers. Cependant, il est beaucoup plus difficile pour les gouvernements d'ignorer les mouvements de masse associant leurs propres populations.

Un changement de l'opinion publique peut affecter son soutien au gouvernement et faire basculer les votes lors d'élections. La mobilisation de masse est particulièrement indiquée quand la tradition de lobbying des OSC n'est pas bien ancrée et quand les gouvernements s'inclinent devant la pression uniquement par obligation. La difficulté vient ici du fait que les questions relatives à l'industrie extractive sont souvent très techniques, à la fois pour les OSC qui travaillent sur la question et encore davantage pour le quidam. Une communication simple et efficace est par conséquent essentielle.

Travailler en **partant des expériences des personnes touchées** est un point d'entrée fort. Cela s'avère moins pratique durant les premières phases, à savoir avant le début de la production, mais devient convaincant quand les populations locales commencent à voir et à subir les effets de l'extraction pétrolière.

Une autre stratégie est d'**introduire une personne extérieure qui connaît la question** (par exemple, quelqu'un d'un autre pays, comme cela s'est vu en Ouganda), qui peut présenter une expertise et expérience stimulantes. Un étranger peut démontrer qu'il n'y a pas qu'un seul point de vue sur la question, mais qu'il en existe d'autres, et que des modalités d'action alternatives ont été tentées ailleurs. En d'autres termes, l'option promue par le gouvernement et la compagnie pétrolière n'est pas la seule possible.

Pour stimuler le débat, des **réunions publiques informelles** peuvent également

encourager les gens qui sont peut-être habitués à écouter respectueusement les 'experts', à analyser et adopter un point de vue plus critique. Il est important de veiller à ce que ces réunions ne soient pas manipulées par des parties prenantes ne présentant que leur propre point de vue, et à ce qu'il y ait de l'espace pour que les participants puissent poser des questions et formuler des critiques.

Les médias ont trop souvent une connaissance limitée des faits. Par conséquent, il peut être utile d'**impliquer directement des journalistes dans le programme** et non simplement de les voir comme des cibles extérieures à influencer. On peut identifier des journalistes sympathiques, comme au Soudan, et leur donner l'éclairage nécessaire pour qu'ils fassent un compte rendu bienveillant et précis sur un sujet complexe. Utiliser les **émissions de radio** pour des échanges directs avec la communauté pendant un certain temps est utile pour sensibiliser et mobiliser les gens, comme on l'a vu en Zambie. La radio est un particulièrement bon moyen pour avoir accès aux communautés rurales. Par contre, il a été noté que les citoyens sont moins susceptibles de se mettre à l'écoute.

c) Renforcer les capacités locales

La communauté locale, à savoir les gens et les institutions qui les représentent les plus directement touchés par l'extraction pétrolière, sont les éléments essentiels de l'activité de sensibilisation. Ils sont la principale source d'informations à partir desquelles les OSC peuvent développer et justifier leurs arguments sur les effets environnementaux et sociaux de l'extraction pétrolière. A moins que les autochtones ne soient en première ligne des campagnes de sensibilisation, les autorités peuvent écarter les questions soulevées en prétextant qu'elles sont infondées et ne représentent pas la réalité locale.

Dès qu'une communauté locale (et ses institutions) connaît la question et est prête à agir, elle a besoin de soutien et de conseils sur la meilleure manière d'influencer la gestion du secteur pétrolier.

Cependant, il arrive souvent que les communautés locales se méfient des OSC et de leurs intentions. Comme on l'a constaté au Nigéria, elles peuvent également avoir des attentes irréalistes et imaginer obtenir des bénéfices d'ordre financier. Par conséquent, il est essentiel d'**établir d'emblée un climat de confiance avec les communautés locales**, en donnant patiemment et régulièrement des explications claires sur les questions, sur les avantages potentiels aux communautés de plaider, sur ce qui ne sera *pas* fourni et sur le rôle des OSC dans ce contexte.

Il est possible que des questions se posent quant à la légitimité des acteurs de la société civile et quant à ceux qu'elles représentent. Face à cela, une campagne **d'événements de mobilisation de masse** (par exemple, des réunions de masse, des concerts avec de grandes stars, etc.) prouve qu'il y a un grand soutien derrière une campagne, comme on l'a vu en Zambie. Pour parvenir à une mobilisation massive, il peut être utile de **s'associer à des syndicats**, qui ont tendance à être bien organisés et capables d'organiser de grands groupes, comme on l'a vu au Ghana. Encore une fois, il est intéressant de considérer les syndicats comme des partenaires dans une campagne et non simplement comme des parties prenantes extérieures à influencer.

Comme on l'a observé au Nigéria, il y a de la résistance à **reconnaître la dimension hommes-femmes** dans le secteur de l'extraction pétrolière, ce qui peut avoir pour résultat une faible participation des femmes.

Il est important d'analyser la façon dont les femmes sont spécifiquement touchées par l'extraction pétrolière (par exemple, la manière dont celle-ci touche leurs possibilités de gagner leur vie). Des démarches ciblées telles que des réunions où seules les femmes sont conviées et travailler via des groupes confessionnels de femmes peuvent augmenter la participation des femmes.

Il peut y avoir des lois limitant les rassemblements publics que les

adversaires chercheront à exploiter. Pour les contourner, on peut impliquer les syndicats, qui peuvent agir dans le cadre de leurs droits légaux et d'accords, ou **identifier des lois supérieures** (par ex., la Constitution) qui démentent la restriction du rassemblement public, comme cela s'est produit au Nigéria.

Vu les sensibilités en jeu, il est important d'être honnête et de disposer de plans d'urgence pour **faire face aux risques** des campagnes de mobilisation de masse. Compte tenu d'ampleur des revenus du pétrole, la motivation des adversaires à réduire à néant par tous les moyens possibles tout travail de plaidoyer est forte. Les risques d'une réaction brutale, la nature de celle-ci et ses conséquences doivent être soigneusement pesés et discutés avec les participants. Les réseaux de solidarité mutuelle (y compris les partenaires internationaux) peuvent fournir un certain niveau de protection.

d) Influencer les gouvernements

En définitive, le succès d'une campagne de sensibilisation se mesurera à sa capacité d'influencer les gouvernements et les entreprises. Les gouvernements sont souvent réticents, voire carrément hostiles, à rendre la gestion des ressources naturelles transparente. Compte tenu de l'ampleur des revenus des ressources naturelles, les gouvernements ont tendance à vouloir en monopoliser le contrôle. Les négociations avec les compagnies extractives sont généralement gardées secrètes (en prétextant la 'confidentialité commerciale') et dans le processus, les autorités résistent à la participation de la société civile ou la rejettent.

Étude de cas – Ghana

Depuis l'adhésion du Ghana à l'ITIE en 2003, la société civile s'est lancée dans la question de savoir comment utiliser au mieux les ressources générées par les mines d'or. Elle a ensuite cherché à étendre cette expérience au secteur pétrolier et gazier. Les partis d'opposition ont tendance à être plus ouverts aux critiques sur le sort des recettes issues de l'extraction des ressources naturelles, car ils peuvent

l'exploiter pour dénoncer le gouvernement. La société civile a donc eu pour stratégie de travailler avec le parti d'opposition de l'époque, le National Democratic Congress, et de l'inciter à s'engager dans son manifeste pour une gouvernance transparente et responsable du secteur des ressources naturelles du pays.

Après que de grandes quantités de pétrole ont été découvertes au Ghana en 2007 (qui devraient générer au moins US\$ 1 milliard de recettes par an pour les vingt prochaines années), une table ronde a été organisée pour discuter de l'extension de l'ITIE au secteur pétrolier et gazier.

Ce point a divisé la société civile, qui ne savait pas s'il fallait se lancer dans l'ITIE et le cas échéant, comment il convenait de le faire parce que l'initiative étaient jugée comme venant du donneur et initiée par le gouvernement britannique Blair plutôt que par les Africains. Cependant, l'avis de plusieurs OSC était que même si l'ITIE était limitée à certains égards, la meilleure voie était de travailler de l'intérieur et de chercher à élargir et approfondir son champ.

La participation à des groupes de travail de l'ITIE a fourni des informations utiles et a donné à la société civile plus de poids. L'Integrated Social Development Centre (ISODEC) est devenu une référence pour les OSC sur la question. Le Programme global de renforcement des capacités de PCQVP Norvège est venu au moment opportun pour renforcer la capacité de la société civile à s'engager, en particulier au niveau technique. ISODEC et d'autres OSC ont également organisé des ateliers de sensibilisation à l'échelon local.

En partie suite aux démarches dont il a été la cible quand il était dans l'opposition, le nouveau Président, Professeur John Atta Mills (qui a pris ses fonctions en janvier 2009) reconnaît publiquement l'importance de la transparence. Le gouvernement a accepté de publier en ligne des versions abrégées des accords sur le partage des profits, y compris les modalités fiscales. Les OSC demandent à présent instamment un suivi (en ce compris les versions intégrales), ainsi que la participation de la société civile aux discussions sur la proposition de loi relative à la gestion des revenus du pétrole.

Vu les ramifications et l'importance des enjeux, il est judicieux de **former une coalition avec une série d'acteurs**, comme l'expérience l'a montré en Zambie. Parmi eux, il peut y avoir des groupes locaux, des ONG, des médias et des syndicats. Selon les acteurs, les rôles peuvent être différents, certains étant plus polémistes, d'autres plus accommodants, mais il faut travailler de façon coordonnée avec un message cohérent. Ils peuvent apporter différentes compétences (recherche, communication de masse, mobilisation) à différentes phases du processus. Grâce à cette collaboration visant à souligner les pertes de recettes encourues par le pays, le régime fiscal a été modifié.

Étant donné les abus qui peuvent parfois se produire, on constate une tendance compréhensible dans le chef de la société civile à considérer le gouvernement comme 'l'ennemi'. Cependant, on peut parfois gagner davantage **en ne s'opposant pas systématiquement au gouvernement**, en nouant des relations avec des fonctionnaires et des politiciens sympathiques et en les utilisant pour glaner des informations et savoir sur quelles instances il faut faire pression et de quelle manière en vue d'obtenir des changements. Cela ne signifie pas que l'on compromet la position fondamentale de demande d'une transparence accrue.

Organiser consciencieusement les rencontres avec les représentants du gouvernement peut également être plus porteur. Les participants de plusieurs pays ont observé que les échanges échouent souvent parce que les OSC sont mal préparées et fondent leurs arguments sur des informations sans preuves et qu'il leur arrive de formuler des critiques sans avoir de solutions alternatives. Les représentants peuvent utiliser cela pour affaiblir le bien-fondé de leur point de vue et employer une série de tactiques dilatoires. Les leçons tirées sur la manière d'aborder ces aspects sont notamment les suivantes:

- Une délégation d'OSC doit comprendre à la fois plus de membres conciliants et plus de

membres polémistes (un 'bon' et un 'mauvais' flic).

- Les OSC doivent écouter et admettre ce que dit le gouvernement et ne pas se contenter d'affirmer haut et fort leur propre position
- Les arguments doivent être formulés dans le même langage que celui qui est utilisé par le gouvernement
- Présenter son argumentation en se fondant sur des informations financières soigneusement compilées sur les pertes encourues par les autorités via la perte de royalties et de recettes fiscales.
- Les propositions alternatives de la société civile devraient indiquer les bénéfices que tirera le gouvernement (par exemple, une popularité améliorée).
- Toujours terminer une réunion en convenant du suivi à apporter, qui peut consister en une autre réunion bilatérale moins importante avec des fonctionnaires, pour discuter des questions techniques.

Dresser un "rapport parallèle" avec une série d'alliés peut être un instrument utile pour amorcer le changement. En Mauritanie, cette méthode a contribué à l'adoption de l'ITIE par le gouvernement mauritanien.

5. Leçons tirées sur le développement des capacités des OSC

En examinant le programme PCQVP proprement dit, plusieurs leçons, qui ont également une application plus large, se dégagent sur la manière de soutenir les OSC sur cette question. La sélection des 27 participants a délibérément produit un mélange dynamique de syndicalistes, journalistes, ONG et organisations défendant les femmes. Même s'ils s'intéressaient à la même question, nombreux au sein du même pays n'avaient pas collaboré l'un avec l'autre précédemment. Grâce au programme, la collaboration s'est développée et les

participants au Nigéria ont constitué un nouveau groupe. En Zambie, différents participants ont joué de leurs pouvoirs pour réaliser le même objectif: un participant a adopté une démarche plus directement provocatrice via des émissions de radio sur une station indépendante, tandis qu'un journaliste d'un journal gouvernemental a tendance à aborder la question de façon plus modérée. En revanche, au Soudan et au Mozambique, où il n'y avait qu'un participant par pays, il a été plus difficile d'accomplir des avancées pendant la durée du programme.

Un autre aspect positif de la procédure de recrutement a été que l'effort conscient de vouloir impliquer plus de femmes a fait apparaître la **dimension femmes-hommes** dans le secteur de l'extraction pétrolière.

En outre, la **gamme de pays sélectionnés** a permis un échange de connaissances et d'expériences à travers l'Afrique. Le cadre a été favorisé par le fait que certains pays participants tels que le Nigéria et la Mauritanie produisent du pétrole depuis de nombreuses années, tandis que d'autres sont sur le point de commencer la production (Ouganda) et que d'autres encore se trouvent à la phase initiale de délivrance des licences aux entreprises de prospection (Zambie, Mozambique). La coopération a été améliorée par les participants en personne, qui ont organisé des visites (du Nigéria en Zambie, de Zambie au Sud Soudan).

La **structure et le contenu du programme** ont été généralement jugés utiles. Les participants, par les critères de sélection, avaient déjà un certain niveau d'expérience du plaidoyer sur l'extraction pétrolière. Cependant, tous ont reconnu qu'ils avaient appris beaucoup grâce au programme, en particulier grâce aux outils qui les ont aidés à négocier les aspects techniques de l'analyse fiscale et financière, ce qui a rendu leur plaidoyer plus efficace. Le premier module en Norvège a été un succès total en ce qu'il a permis de souligner ce qui était possible. Le deuxième module au Ghana a mis l'accent sur le fait qu'il y avait des expériences en Afrique sur lesquelles s'appuyer, et a analysé les questions choisies plus en profondeur.

Enfin, le troisième module en Ouganda a renforcé les techniques de plaidoyer des participants et a permis de consolider les acquis. L'intervalle de plusieurs mois entre chaque module a permis de mettre en pratique les enseignements et de réfléchir à l'expérience acquise.

6. Conclusion

La plupart de ces enseignements ne s'appliquent pas exclusivement à la question du plaidoyer sur le pétrole, ou même aux industries extractives plus généralement. En tant que telles, ces réflexions de praticien sont en grande partie la réaffirmation de ce qui a déjà été constaté dans d'autres domaines du plaidoyer.

Et même si ce n'est pas révolutionnaire, ce qui a été montré est l'importance de réfléchir à l'expérience et d'appliquer les leçons tirées dans le contexte complexe où les politiques d'extraction du pétrole sont négociées et mises en œuvre. Les OSC ont souvent été accusées de simplifier à l'extrême leur travail de sensibilisation ('Augmenter l'aide', 'annuler la dette', etc.) et donc leurs arguments ont été écartés, jugés naïfs et irréalistes. L'empressement à les rejeter est d'autant plus grand quand la question en jeu est de savoir à qui l'industrie lucrative que représente l'industrie pétrolière profite le plus.

La société civile doit donc travailler sans relâche pour consolider sa compétence et son expertise, si elle tient à être prise au sérieux et à avoir un réel impact.

Il a été constaté que le pétrole a tendance à éroder les principes de démocratie. Quand un État dépend des revenus du pétrole plutôt que des impôts des citoyens, le contrat social entre l'État et ses citoyens peut s'en trouver modifié. Alors que la sensibilisation a débouché sur quelques résultats probants, il faut veiller à tout mettre en œuvre pour obtenir une transparence totale et une utilisation optimale des ressources pétrolières pour l'ensemble des citoyens. En soi, il faut continuer à tirer les leçons de l'expérience d'autres activités de sensibilisation dans ce domaine afin d'identifier les méthodes qui produisent les meilleurs résultats.