

THÈSE PRÉSENTÉE  
POUR OBTENIR LE GRADE DE  
**DOCTEUR DE**  
**L'UNIVERSITÉ DE BORDEAUX**

ÉCOLE DOCTORALE  
SOCIÉTÉS, POLITIQUE, SANTÉ POLITIQUE

Par Olabisi, SHOAGA

**LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES AU  
NIGERIA DEPUIS LA CRISE DES Ogonis : DE LA RÉALITÉ AU  
DISCOURS**

Sous la direction de : Daniel, BACH

Soutenue le 30 juin 2014

Membres du jury:

- M. LAFORE, Robert, Professeur émérite, IEP de Bordeaux, Président
- M. BACH, Daniel, Directeur de recherche CNRS, IEP de Bordeaux, Directeur de thèse
- M. ENWEREMADU, David U., Lecturer in Public Policy and Administration, University of Ibadan, Rapporteur
- Mme. PEREIRA LEITE Joana, Professeur, Université technique de Lisbonne, Rapporteur

## **Titre : La responsabilité sociale des entreprises au Nigéria depuis la crise des ogonis : de la réalité au discours**

**Résumé :** La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) contemporaine au Nigéria est née de la crise des Ogonis dans les années 1990. Shell et d'autres compagnies pétrolières, opérant dans le Delta du Niger, ont essayé de préserver leur réputation à la suite de la crise, en se présentant comme des acteurs socialement sensibles. Depuis lors, la RSE est devenue une pratique et une politique courante dans les principaux secteurs de l'activité économique nationale. Sa mise en œuvre se traduit principalement par des contributions au développement local à travers la mise à disposition des infrastructures socio-économiques de base. D'autres dimensions de la RSE ont été largement ignorées et restent inappliquées. Pourtant, les entreprises, notamment les compagnies pétrolières multinationales, en reconnaissent d'autres aspects. Cette recherche examine donc les raisons de cette disparité entre la conceptualisation et la mise en œuvre de RSE dans le pays. Elle suggère que la RSE au Nigéria n'est pas seulement conditionnée par le cadre normatif international et le contexte institutionnel local, mais aussi par les objectifs des acteurs impliqués.

**Mots clés :** Responsabilité sociale des entreprises, multinationales pétrolières, Nigéria, Ogoni, État rentier, Shell

---

## **Title : Corporate Social Responsibility in Nigeria since the Ogoni Crisis : from Reality to Discourse**

**Abstract :** The Ogoni crisis of the 1990s marked the debut of contemporary Corporate Social Responsibility (CSR) in Nigeria. Shell and other oil companies operating in the Niger Delta tried to salvage their tarnished reputation in the wake of the crisis by presenting themselves as socially responsive actors. Since then there has been a remarkable expansion in CSR activities in the all key economic sectors of the country. These have principally focused on contributing to local development through the provision of basic socioeconomic infrastructures. Other dimensions of CSR have been largely ignored and remain unapplied. Yet enterprises, especially multinational oil companies, acknowledge that there are other aspects. This study examines the reasons for this disparity between the conceptualisation and the implementation of CSR in the country. This study suggests that the CSR is not only determined by contextual/institutional factors (local and international) but also by the objectives of actors involved.

**Keywords :** Corporate Social Responsibility, Multinational Oil Companies, Nigeria, Ogoni, Rentier State, Shell

---

### **Unité de recherche**

[Les Afriques dans le monde, unité mixte de recherche 5115, 11 allée Ausone Domaine universitaire 33607 Pessac Cedex France]

*À Abosede et Amaka .....*

*Ce travail est dédié à Abosede Tinuola Nejo (née Malomo) et Amaka Awani Ojubana (née Awani), deux chères amies, décédées en 2012. Elles m'avaient accordée leur soutien tout au long de mes études.*

# Sommaire

<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>3</b>
<b>LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES .....</b>	<b>6</b>
<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE .....</b>	<b>10</b>
<b>1<sup>ÈRE</sup> PARTIE : LA TRAJECTOIRE ET LES DYNAMIQUES DE LA RSE AU NIGÉRIA .....</b>	<b>42</b>
1. LE CONTEXTE GÉNÉRAL : L'ÉCHEC DÉVELOPPEMENTAL D'UN ÉTAT « RICHE »	43
1.1. <i>Un marché émergent .....</i>	<i>43</i>
1.2. <i>Un État dépendant de ses ressources naturelles .....</i>	<i>51</i>
1.3. <i>Les stratégies des élites au pouvoir .....</i>	<i>63</i>
1.4. <i>Le capitalisme de connivence .....</i>	<i>88</i>
1.5. <i>Le rôle central de l'industrie pétrolière .....</i>	<i>100</i>
2. UN MOMENT FONDATEUR : LA CRISE DES OGNIS.....	110
2.1. <i>La contestation du complexe pétrolier .....</i>	<i>111</i>
2.1.1. Les Ogonis et la naissance d'un mouvement socioculturel .....	116
2.1.2. Un mouvement de contestation politique .....	121
2.1.3. La demande d'une responsabilisation des entreprises.....	133
2.1.3.1. Les plaintes contre Shell.....	134
2.1.3.2. L'affaire Brent Spar .....	143
2.2. <i>Le changement de politique de Shell .....</i>	<i>145</i>
2.3. <i>Le décalage entre rhétorique et action dans le Delta du Niger .....</i>	<i>155</i>
3. LA RSE AU NIGÉRIA : UNE NOTION AU CONTENU VARIÉ .....	163
3.1. <i>Les attentes sociétales .....</i>	<i>163</i>
3.1.1. Les conditions socio-économiques .....	165
3.1.2. Les influences culturelles.....	170
3.2. <i>Les obligations sociales .....</i>	<i>175</i>
3.3. <i>Les éléments constitutifs de la RSE .....</i>	<i>181</i>
3.3.1. Une meilleure reconnaissance des parties prenantes.....	182

3.3.2. Comportement explicite .....	186
3.3.3. La RSE comme une contrainte .....	187
3.3.4. Une réaction aux pressions externes .....	189
3.3.5. La RSE comme une norme .....	191
3.3.6. La RSE en tant qu'outil stratégique .....	193
3.4. <i>Les domaines ignorés par les entreprises</i> .....	198
3.4.1. Le gouvernement d'entreprise .....	198
3.4.2. Les responsabilités juridiques .....	201
3.4.3. Les conditions d'emploi .....	203
3.4.3.1. La précarisation des employés .....	205
3.4.3.2. Le désyndicalisation des travailleurs .....	208
3.4.3.3. Les discriminations liées au genre .....	209
3.4.4. Les responsabilités envers les consommateurs .....	214
3.4.5. Les entreprises sociales .....	218
<b>CONCLUSION DE LA PREMIÈRE PARTIE .....</b>	<b>224</b>
<b>2<sup>ÈME</sup> PARTIE : UNE MISE EN ŒUVRE ALÉATOIRE .....</b>	<b>226</b>
4. L'ACCENT MIS SUR LE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE.....	228
4.1. <i>Le développement communautaire</i> .....	229
4.1.1. Les contributions obligatoires .....	231
4.1.1.1. Le Tertiary Education Tax Fund .....	231
4.1.1.2. La Niger Delta Development Commission (NDDC) .....	234
4.1.2. Les contributions volontaires .....	245
4.1.2.1. L'assistance communautaire .....	246
4.1.2.2. Le développement communautaire .....	249
4.1.2.3. Le développement communautaire durable .....	255
4.1.2.4. Le protocole d'entente .....	258
4.1.2.5. Les accords de coopération de Chevron .....	264
4.1.2.6. Les accords de coopération globale de Shell .....	268
4.1.3. La politisation des enjeux .....	281
5. LES DROITS DE L'HOMME .....	291
5.1. <i>La RSE en matière de l'environnement et de sécurité</i> .....	294

5.1.1. La RSE en matière de l'environnement .....	294
5.1.2. La RSE en matière de sécurité.....	326
5.2. <i>L'autorégulation: solution proposée aux faiblesses réglementaires</i> .....	346
5.2.1. L'autorégulation en matière d'environnement.....	351
5.2.2. Les Principes Volontaires concernant la Sécurité et les Droits de l'Homme (PVSDH) .....	359
<b>6. LA RESPONSABILITÉ PARTICULIÈRE DES ENTREPRISES PÉTROLIÈRES EN MATIÈRE DE CORRUPTION .....</b>	<b>365</b>
6.1. <i>Un souci récurrent</i> .....	365
6.2. <i>Les initiatives de lutte contre la corruption des entreprises pétrolières</i>	376
6.2.1. Les initiatives gouvernementales.....	377
6.2.1.1. Independent Corrupt Practices and Other Related Offences Commission.....	377
6.2.1.2. Economic and Financial Crimes Commission.....	380
6.2.2. La législation extraterritoriale .....	388
6.2.3. Les initiatives multipartites.....	393
6.2.3.1. La campagne « Publiez Ce Que Vous Payez ».....	393
6.2.3.2. L'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives .....	395
6.2.3.3. Publish What You Pump.....	407
6.2.4. L'autorégulation en matière de corruption .....	408
<b>CONCLUSION DE LA SECONDE PARTIE.....</b>	<b>415</b>
<b>CONCLUSION GÉNÉRALE .....</b>	<b>418</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>430</b>
<b>TABLE DES ANNEXES .....</b>	<b>499</b>

## ***Liste des sigles et acronymes***

ACDP	Akassa Community Development Programme
ADF	Akassa Development Foundation
API	American Petroleum Institute
ASME	American Society of Mechanical Engineers
ATCA	Alien Tort Claims Act
AUCPCC	African Union Convention on Preventing and Combating Corruption
BEITI	Bayelsa Expenditure and Income Transparency Initiative
BPD	Business Partners for Development
BPE	Bureau of Public Enterprises
BUC	Bonny Utility Company
CA	Community Assistance
CAC	Corporate Affairs Commission
CADHP	Charte Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples
CAMA	Companies and Allied Matters Act
CAST	Community and Shell Togetherness Programme
CBN	Central Bank of Nigeria
CD	Community Development
CDB	Cluster Development Board
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEDP	Cassava Enterprise Development Project
CEMB	Community Engagement Management Board
CES	Corporate Social Enterprise
CNA	Clean Nigeria Associates
CNL	Chevron Nigeria Limited
CoC	Codes of Conduct
COPE	In Care of the Poor
CSR	Corporate Social Responsibility
DPR	Department of Petroleum Resources
EEZ	Exclusive Economic Zone
EFCC	Economic and Financial Crimes Commission
EGASPIN	Environmental Guidelines and Standards for the Petroleum Industry in Nigeria
EIA	Environmental Impact Assessment
EITI	Extractive Industries Transparency Initiative
ETF	Education Tax Fund
FEPA	Federal Environmental Protection Agency
FIRS	Federal Inland Revenue Service
FCPA	Foreign Corrupt Practices Act
FME	Federal Ministry of Environment
FRCN	Financial Reporting Council of Nigeria
FREP	Fundamental Rights Enforcement Procedure
FSG	Forces de sécurité du gouvernement
GAFI	Groupe d'action financière

GMoU	Global Memorandum of Understanding
HWA	Harmful Waste Act
ICPC	Independent Corrupt Practices and other Related Offences Commission
IDE	Investissements Directs Étrangers
IITA	International Institute for Tropical Agriculture
IPIECA	International Petroleum Industry Environmental Conservation Association
ITIE	Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives
JTF	Joint Task Force
LSE	London Stock Exchange
LUA	Land Use Act
MDP	Mécanisme de Développement Propre
MEND	Movement for the Emancipation of the Niger Delta
MFD	Marginal Fields Decree
MISCAD	Micro-credit Scheme for Agricultural Development
MOSOP	Movement for the Survival of the Ogoni People
MSME	Micro, Small and Medium Enterprises
NAFDAC	National Agency for Food and Drug Administration and Control
NBS	National Business Systems
NCA	Nigerian Content Act
NCDMB	Nigerian Content Development and Monitoring Board
NCP	National Council on Privatisation
NDDC	Niger Delta Development Commission
NDPI	Niger Delta Partnership Initiatives
NDRDMP	Niger Delta Regional Development Master Plan
NEEDS	National Economic Empowerment Development Strategy
NEITI	Nigerian Extractive Industries Transparency Initiative
NEPD	Nigerian Enterprises Promotion Decree
NESREA	National Environmental Standards and Regulations Enforcement Agency
NNOC	Nigerian National Oil Company
NSWG	National Stakeholders Working Group
NNPC	Nigerian National Petroleum Company
NOSDRA	National Oil Spill Detection and Response Agency
NYSE	New York Stock Exchange
OBR	Ogoni Bill of Rights
ODU	Ogoni Division Union
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
OML	Oil Mining License
OMPADEC	Oil Mineral Area Development Commission
ONA	Ogoni Native Authority
ONG	Organisations Non-Gouvernementales
ONU	Organisations des Nations Unies
OPA	Oil Pipelines Act
OPEP	Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole
OPL	Oil Prospecting License
OSC	Organisations de la société civile
OSRA	Ogoni State Representative Assembly



PCQVP	Publiez Ce Que Vous Payez
PDG	Président Directeur Général
PED	Pays en développement
PIB	Product Intérieur Brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PWYP	Publish What You Pump
PoE	Poches d'efficacité
PPP	Partenariats Public-Privé
PRA	Participatory Rural Appraisal
PVSDH	Principes volontaires sur la sécurité et les Droits de l'Homme
RDC	Regional Development Council
RENA	Remediation by Enhanced Natural Attenuation
RMS	Remediation Management System
RSE	Responsabilité sociale des entreprises
SCD	Sustainable Community Development
SEC	Securities and Exchange Commission
SGBP	Statement of General Business Principles
SIDA	Syndrome immunodéficient acquis
SLA	Sustainable Livelihood Assessment
SPDC	Shell Petroleum Development Company
SOX	Sarbanes-Oxley
TCPC	Technical Committee on Privatisation and Commercialisation
TETFund	Tertiary Education Trust Fund
UKBA	United Kingdom Bribery Act
UNCAC	United Nations Convention against Corruption
UNDP	United Nations Development Programme
UNGC	United Nations Global Compact
USAID	United States Agency for International Development
VIH	Virus de l'Immunodéficience Humaine
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development

## **Remerciements**

J'ai une dette de reconnaissance envers beaucoup de personnes pour la réalisation de ce travail. Je remercie beaucoup mon directeur de thèse, Professeur Daniel Bach, pour avoir accepté de diriger cette thèse et pour m'avoir accompagnée au cours de ces années. Je le remercie également pour la persévérance dont il a fait preuve pour m'obtenir des financements ; une persévérance qui s'est avérée payante.

Aux membres du jury qui m'ont fait l'honneur en acceptant d'assister à ma soutenance, j'adresse mes remerciements.

Je remercie les membres du laboratoire, Les Afriques dans le Monde et de l'École doctorale, chercheurs et personnel administratif. Je tiens à remercier l'ambassade française au Nigéria et l'Institut Français de recherche en Afrique, qui m'ont accordé une bourse de mobilité en 2011 et ensuite une bourse d'études ces deux dernières années.

Je suis redevable envers Professeur Amadu Sesay pour l'intérêt qu'il a toujours manifesté pour mon travail et ses encouragements toutes ces années. Je ne serais pas venue étudier en France sans ses conseils et son soutien. Je suis également reconnaissante envers Prof W. Alade Fawole, Prof. Funmi Adewumi, Prof. Kayode Soremekun, Prof. Ben Aigbokhan, Prof. Musambayi Katumanga et Prof Rufus Akinyele, David M. Wanogho, Chuks Okoye, Ken Egbas et Damilola.

Je remercie toutes les personnes qui ont pris part à cette étude pour le temps qu'elles m'ont accordée.

J'adresse également mes remerciements à mes chers relecteurs, Anne Vaudron, Audrey Jolivel, Carine Manchaud, Charles Tellier, Denis Lawson, Floriane Tsering-Jampa, Franck Enjuanes, Geraldine Caplot, Ghislaine Solas, Marième Ndiaye, et Patrick Zimmerman.

Je tiens à remercier ma famille, mes amis et mes associés qui m'ont soutenu pendant la réalisation de ce projet.

# ***Introduction générale***

En février 2009, un sénateur nigérian Uche Chukwumerije proposait un projet de loi en matière de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). Le projet de loi obligerait, entre autres, toutes les entreprises<sup>1</sup> à consacrer un minimum de 3,5 pour cent de leurs bénéfices annuels bruts à des projets de RSE dans les lieux d'exercice de leur activité. Cette allocation serait versée à une commission spécialisée, créée à cet effet. La commission se chargerait de la répartir entre les projets d'ordre éducatif, culturel, environnemental et économique. Ce projet législatif, assimilé par les entreprises à une taxation supplémentaire dans un environnement d'affaire jugé difficile et coûteux, a suscité de nombreuses protestations de leur part. Il a néanmoins permis d'interroger le rôle que les firmes pourraient jouer à travers les interventions de RSE, dans des pays en développement<sup>2</sup> (PED)<sup>3</sup> comme le Nigéria.

Cette tentative pour encadrer la RSE révèle une préoccupation grandissante à l'égard du rôle socio-économique des entreprises, que les enjeux développementaux du pays ont conduit à prendre en compte. Les entreprises multinationales elles-mêmes ont essentiellement défini leurs RSE en termes socio-économiques. L'objet de RSE ainsi pensé se révèle incontournable depuis la crise des Ogonis<sup>4</sup> dans les années 1990. Le concept renvoie largement aux œuvres

---

<sup>1</sup> Ce projet de loi (voir annexe 4) n'est toujours pas adopté depuis 2009. Il prévoit d'être plus étendu que la loi *Minerals and Mining Act* de 2007 qui s'applique aux ressources minérales solides. Sa section 116(1) exige que le détenteur des droits miniers conclue des accords, renouvelables tous les cinq ans, avec les communautés présentes sur le sol où se déroulent des opérations afin d'assurer le transfert des bénéfices économiques et sociaux à celles-ci.

<sup>2</sup> Nous entendons par le mot « développement » plusieurs conditions : être bien nourri, bien vêtu, bien logé, en bonne santé et en sécurité. Ces conditions augmentent le bien-être individuel y compris des libertés civiles et politiques. Dans ce sens, le développement ne se résume pas simplement à la croissance de l'économie, mais bien au-delà (voir SEN, Amartya, *Development as Freedom*, Oxford : Oxford University Press, 1999). Le développement est un processus dont la finalité n'est jamais dans l'absolue atteinte. Il intègre néanmoins une dimension humaine qui conforte une de ses caractéristiques principales, l'homme et sa liberté. Au-delà donc des indicateurs quantitatifs, c'est avec la qualité de vie des hommes concernés par le développement qu'on dispose d'un début de définition intégrale satisfaisante.

<sup>3</sup> La définition des « pays en développement » employée dans cette étude correspond à la définition que donne la Banque Mondiale (BM). Selon la BM, les économies en développement sont composées des pays à faibles revenus (\$1,025 ou moins) et des pays à revenus moyens ((\$1026 - \$4035). Avec un revenu national brut par habitant à de \$1280 (en termes de parité de pouvoir d'achat) en 2011. Le Nigéria se situe dans la tranche inférieure des pays à revenu intermédiaire. (Voir <http://data.worldbank.org/about/country-classifications>. Consulté le 26/05/13]. Toutefois, il faut retenir que ces chiffres ne donnent que les valeurs moyennes ; ils ne livrent aucune indication sur la répartition des revenus, ne fournissent pas des informations sur la qualité de vie ou le bien-être individuel comme le fait l'indice du développement humain de Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Par conséquent, il est bien possible qu'un pays situé dans la tranche inférieure des pays à revenu intermédiaire possède les indices de développement humain d'un pays à revenu très inférieur. Le terme PED suggère implicitement que de tels pays sont en transition. Il faut également relever que beaucoup de pays dits « développés » présentent également des zones de sous-développement, telles que des « poches de pauvreté », frappant certaines catégories de la population.

<sup>4</sup> Les Ogonis sont un groupe ethnique minoritaire vivant dans la région riche en pétrole du Delta du Niger au Nigéria. Les Ogonis se sont mobilisés contre le gouvernement et les compagnies pétrolières multinationales (Shell et Chevron) en

‘philanthropiques’ des entreprises multinationales pétrolières depuis cette période. Suivant l’exemple de *Shell*, une multinationale pétrolière, les entreprises citent souvent leur RSE comme une contribution au développement local. De ce fait, cet engagement au développement local est dominant dans la pratique que l’entreprise a de la RSE, rendant ainsi invisible les autres aspects de celle-ci.

Dans cette thèse, nous allons donc au-delà de la simple vision développementale calquée sur l’exemple de Shell. Cette étude propose de porter un autre regard sur la RSE. Elle vise à comprendre la pertinence d’une adaptation des politiques et des pratiques de la RSE au contexte nigérian. Partant du constat que l’État peine à assurer certaines de ses fonctions régaliennes<sup>5</sup>, cette recherche examinera la manière dont les entreprises peuvent pallier ce déficit par leur pratique de la RSE.

## **La notion de la Responsabilité Sociale des Entreprises**

La notion de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) (ou *Corporate Social Responsibility* (CSR) en anglais) remonte aux années 1930 avec la publication de Chester Barnard en 1938, *The Functions of the Executive* et celle de Theodore Krep en 1940, *Measurement of the Social Performance of Business*. En 1953 Howard Bowen a donné, dans son livre *Social Responsibilities of the Businessman*<sup>6</sup>, une première définition de la RSE:

---

raison de la marginalisation politique et économique de la région et la pollution environnementale causée par les activités des entreprises pétrolières. Voir le deuxième chapitre de cette thèse.

<sup>5</sup> Les fonctions régaliennes de l’État sont d’un intérêt particulier pour cette étude. Elles comprennent l’assurance de la sécurité des individus, la vertueuse application de la justice et la fourniture des infrastructures publiques. L’incapacité de l’État d’honorer ces obligations renvoie à la notion de « défaillance de l’État ». Cette expression désigne l’incapacité étatique à remplir certaines fonctions essentielles, notamment dans la fourniture des biens publics (l’eau, la santé publique, l’enseignement, le maintien de l’ordre public). Ceux-ci sont nécessaires pour garantir un niveau de développement suffisant et pourvoyant au bien-être des populations. Ce phénomène provient, entre autres, d’un manque de ressources, de la volonté politique et des capacités institutionnelles. Voir NAY, Olivier, « La théorie des « État fragiles » : un nouveau développementisme politique ? », *Gouvernement et action publique*, Vol. 1, No. 1, 2013, pp. 139-151 ; KHAN, Mustaq H., « L’échec de l’Etat dans le pays en développement et les stratégies de réforme institutionnelle », *Revue d’économie du développement*, Vol. 17, No. 2, 2003, pp. 5 – 48 ; HERBST, Jeffrey, « Responding to State Failure in Africa », *International Security*, Vol. 21, No. 3, 1996/7, pp. 120 – 144 ; ZARTMAN, William I., (ed.), *Collapsed States: The Disintegration and Restoration of Legitimate Authority*, Colorado/London: Lynne Rienner, 1995; ROTBERG, Robert I., *State Failure and State Weakness in a Time of Terror*, Washington D.C. : Brookings Institute Press, 2003.

<sup>6</sup> BOWEN, Howard, *Social Responsibilities of the Businessman*, 1953, p. 6.

« It refers to the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society ».

Cette définition laisse entendre que les hommes d'affaires, dans le cadre de leurs activités, doivent agir dans l'intérêt de la société, même si celui-ci ne leur est pas complètement bénéfique. Les définitions de la RSE ont évolué depuis, laissant apparaître une multitude de nuances<sup>7</sup>. Plus simplement, la RSE renvoie au fait que les entreprises ont des responsabilités envers de multiples acteurs, et pas uniquement vis-à-vis de leurs actionnaires<sup>8</sup>.

Elle porte sur les obligations positives que les entreprises peuvent avoir envers la société: « actions that appear to further some social good, beyond the interests of the firm and that which is required by law »<sup>9</sup>. Carroll (1999) envisage ainsi une hiérarchisation de la RSE à quatre niveaux : économique, légal, éthique, et discrétionnaire<sup>10</sup>. En effet, le concept s'applique à des pratiques très variées. Celles-ci portent autant sur le rejet des méthodes financières condamnables, que sur le respect des Droits de l'Homme, la préservation de l'environnement, le développement durable, les droits des peuples autochtones, le traitement du personnel, les conditions de travail ou les relations professionnelles<sup>11</sup>.

---

<sup>7</sup> Pour une liste de 37 définitions de la RSE voir DAHLERUD, Alexander, « How Corporate Responsibility is Defined an Analysis of 37 Definitions », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 15, No.1, 2006, pp. 1-13. Voir aussi GARRIGA, Elisabet, MELÉ, Domènec, « Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory », *Journal of Business Ethics*, Vol. 53, No 1-2, 2004, pp. 51-71. Ils ont classé les théories de RSE en quatre catégories : instrumentales, politiques, intégratives et éthiques.

<sup>8</sup> JAMALI, Dima, MIRSHAK, Ramez, "Corporate Social Responsibility (CSR): Theory and Practice in a Developing Country Context", *Journal of Business Ethics*, Vol. 72, 2007, pp. 243 – 262. Voir aussi les définitions de Frederick (1994, p. 151) « the fundamental idea of 'corporate social responsibility' is that business corporations have an obligation to work for social betterment » ; Wood (1991) « the basic idea of corporate social responsibility is that business and society are interwoven rather than distinct entities ; therefore, society has certain expectations for appropriate business behaviour and outcomes ». FREDERICK, William C., « From CSR1 to CSR2: The Maturing of Business-and-Society Thought », *Business and Society*, Vol. 33, No. 2, 1994, pp. 150 – 164. p.151 ; WOOD, Donna J., « Corporate Social Performance Revisited », *Academy of Management Review*, Vol. 16, 1991, pp. 691-718.

<sup>9</sup> McWILLIAMS, Abigail, SIEGEL, Donald S., WRIGHT, Patrick M., "Corporate Social Responsibility: Strategic Implications", *Journal of Management Studies*, Vol. 43, No. 1, 2006, pp. 1 – 18.; McWILLIAMS, Abigail, SIEGEL, Donald, « Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective », *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 1, 2001, pp. 117 – 127.

<sup>10</sup> CARROLL, Archie B., "Corporate Social Responsibility; Evolution of a Definitional Construct", *Business and Society*, Vol 38, No. 3, 1999, pp. 268 – 295.

<sup>11</sup> BANERJEE, Subhabrata B., "Necrocapitalism", *Organization Studies*, Vol. 30, 2008, pp. 1541 – 1563; RADIN, Tara, CALKINS, Martin, "The Struggle against Sweatshops: Moving toward Responsible Global Business", *Journal of Business Ethics*, Vol. 66, 2006, pp. 261 – 272; DOH, Jonathan P., RODRIGUEZ, Peter L., UHLENBRUCK, Klaus, COLLINS, Jamie D., EDEN, Lorraine, "Coping with Corruption in Foreign Markets", *Academy of Management Executive*, Vol. 17, No. 3, 2003, pp. 114 – 127; RODRIGUEZ, Peter L., SIEGEL, Donald S., HILLMAN, Amy, EDEN,

Au fil des années le concept de RSE a évolué pour répondre aux préoccupations et pressions croissantes de divers groupes (parmi eux, la société civile<sup>12</sup>, les associations de consommateurs, les groupes d'intérêts, les syndicats, et les organismes gouvernementaux) devant l'impact et les retombées sociales et environnementales liées à l'activité des entreprises. Dans les années 1970 et 1980, un regain du discours autour de la RSE entraîne d'importants boycotts des entreprises multinationales. Il s'agit par exemple de la *Barclays Bank* en Afrique du Sud ou encore de *Nestlé* et de ses stratégies de commercialisation agressives sur le lait infantile dans les pays du Sud.

Dans les années 1980, la RSE concerne la protection environnementale et les conditions de travail. Au cours de la décennie 1990, elle se concentre sur la non-discrimination à l'emploi. Le 21<sup>ème</sup> siècle a influencé l'évolution du concept et ses pratiques. Il a vu l'émergence d'une multitude d'initiatives volontaires, des codes de conduite élaborés par certaines entreprises, des codes sectoriels, des chartes éthiques et des cadres normatifs internationaux<sup>13</sup>. Dans le contexte de la crise économique et financière de ces dernières années, un regain d'attention a été accordé aux questions des Droits de l'Homme, aux conditions de travail, au développement durable, à la corruption, la responsabilité fiscale et à l'accaparement des terres.

Ainsi, les objets de la RSE abondent et évoluent tout en dépendant étroitement des pratiques et des préoccupations des acteurs impliqués (la société civile, les spécialistes de la RSE et les entreprises et les gouvernements). Ils dépendent aussi

---

Lorraine, "Three Lenses on the Multinational Enterprise: Politics, Corruption, and Corporate Social Responsibility", *Journal of International Business Studies*, Vol. 37, No. 6, 2006, pp. 733-746; RODRIGUEZ, Peter, UHLENBRUCK, Klaus, EDEN, Lorraine, "Government Corruption and the Entry Strategies of Multinationals", *Academy of Management Review*, Vol. 30, No. 2, 2005, pp. 383 – 396.

<sup>12</sup> Nous entendons par « société civile », « the realm of organized social life that is voluntary, self-generating, (largely) self-supporting, autonomous from the state, and bound by a legal order or set of shared rules. It is distinct from « society » in general in that it involves citizens acting collectively in a public sphere to express their interests, passions, and ideas, exchange information, achieve mutual goals, make demands on the state, and hold state officials accountable. Civil society is an intermediary entity, standing between the private sphere and the state ». DIAMOND, Larry, « Rethinking Civil Society: Toward Democratic Consolidation », *Journal of Democracy*, Vol. 5, No. 3, 1994, p. 5.

<sup>13</sup> ISO14001 de l'International Organisation for Standardization en 1996, la *Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Guidelines* en 1997, SA8000 de *Social Accountability International* en 1998, la norme *Accountability AA1000 Assurance Standard* en 1999, et le Pacte Mondiales des Nations Unies (ou "United Nation's Global Compact") en 1999. VISSER, Wayne, "CSR 2.0: the Evolution and Revolution of Corporate Social Responsibility," in POHL, Manfred, TOLHURST, Nick, (eds.), *Responsible Business: How to Manage a CSR Strategy Successfully*, Sussex: John Wiley & Sons, 2010, pp. 311 – 328; CARROLL, Archie, BUCHHOLTZ, Ann K., *Business and Society, Ethics and Stakeholder Management*, 4<sup>th</sup> Edition, Ohio: South-Western College Publishing, 2000, pp. 181 – 192.

des obligations que s'imposent les entreprises, selon le contexte et en fonction des objectifs visés. C'est pour cette raison que des auteurs ont décrit la RSE comme un concept polysémique « fluide »<sup>14</sup>, « contesté »<sup>15</sup>, « banalisé »<sup>16</sup>, et sujet à de constants changements d'interprétations.

Malgré l'ambiguïté de sa signification et son évolution constante, le concept de RSE demeure pertinent. Il décrit un ensemble de politiques et d'usages normalisés depuis des années. Dans le même temps, envisager la fin des scandales impliquant les firmes et la disparition des effets négatifs de leurs activités, reste une éventualité lointaine voire inaccessible. Par conséquent, les gouvernements, la société civile, les syndicats et les consommateurs vont continuer à faire pression sur les entreprises pour qu'elles empêchent, minimisent ou réparent leurs dommages. Ces derniers peuvent varier en fonction des opérations et des entreprises concernées. La RSE se construit<sup>17</sup> donc autour des réalités sociales, économiques, politiques et culturelles constituant le cadre d'opération des entreprises.

Berger et Luckmann (1966) décrivent une réalité socialement construite, comme un processus dynamique, reproduite par les individus dans leurs interprétations et leurs connaissances. Dans cette perspective du constructionnisme social, les réalités sociales comportent une dualité ; elles doivent être comprises à la fois comme une réalité sociale objective et subjective. La première est produite par

---

<sup>14</sup> WERTHER, William R. Jr., CHANDLER, David, *Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment*, 2<sup>nd</sup> Edition, California: Sage, 2011, p. 7; Van MARREWIJK, Marcel, « Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability : Between Agency and Communion », *Journal of Business Ethics*, Vol. 44, No. 2/3, 2003, pp. 95 – 105.

<sup>15</sup> OKOYE, Adaye, “Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 89, No. 4, 2009, pp. 613 – 627.

<sup>16</sup> “The phrase corporate social responsibility has been used in so many different contexts that it has lost all meaning. Devoid of international structure and content, it has come to mean all things to all people”, in SETHI, S. Prakash, “Dimensions of Corporate Social Responsibility”, *California Management Review*, Vol. 17 No. 3, 1975, p. 58. Voir aussi HILL Ronald P., STEPHENS, Debra, SMITH, Ian, “Corporate Social Responsibility: An Examination of Individual Firm Behaviour”, *Business and Society Review*, Vol. 108, No. 3, 2003, pp. 339 – 364; PEDERSEN, Esben R., “Making Corporate Social Responsibility (CSR) Operable: How Companies Translate Stakeholder Dialogue into Practice”, *Business and Society Review*, Vol. 111, No. 2, 2006, pp. 137 – 163; McWILLIAMS, Abigail, SIEGEL, Donald S., WRIGHT, Patrick M., “Corporate Social Responsibility: Strategic ...2006; DOH, Jonathan P., GUAY, Terrence R., “Corporate Social Responsibility, Public Policy, and NGO Activism in Europe and the United States: An Institutional-Stakeholder Perspective”, *Journal of Management Studies*, Vol. 43, No. 1, 2006, pp. 47 – 73; WINDSOR, Duane, “Corporate Social Responsibility: Three Key Approaches”, *Journal of Management Studies*, Vol. 43, No. 1; 2006, pp. 93 – 114; MOHR, Lois A., “Corporate Social Responsibility : Competitive Disadvantage or Advantage”, in RONALD, Paul H., CHARLES, R. Taylor, (eds.), *Proceedings of the 1996 Marketing and Public Policy Conference*, Chicago: American Marketing Association, 1996, pp. 48 – 49.

<sup>17</sup> BERGER, Peter L., LUCKMANN, Thomas, *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*, London/New York: Penguin Books, 1966.

l'action sociale, qui paraît indépendante de l'individu. Les actions répétitives et fréquentes deviennent un schéma, qui peut être aisément reproduit, constituant ainsi une routinisation et une série d'habitudes. La réalité sociale subjective consiste en la conscience qu'a un individu. Cette conscience est structurée par le processus de socialisation, maintenue et modifiée par les interactions quotidiennes<sup>18</sup>.

En d'autres termes, la réalité sociale comporte à la fois une dimension statique (objective) et dynamique (sociale). Les individus analysent le monde objectif de façon subjective, tout comme ils créent le monde objectif. Ainsi, il existe une constante dynamique en ce qui concerne la réalité ; tout comme elle est construite, elle peut être également déconstruite. La réalité sociale peut être à la fois envisagée comme un acquis, et être remise en question ; de multiples interprétations de la même réalité sont possibles, tout comme un rejet total de celle-ci<sup>19</sup>. Comment expliquer dans ce cas qu'un objet abstrait tel que la RSE ne soit pas remis en question mais seulement critiqué dans sa mise en œuvre ?<sup>20</sup> Pourquoi les firmes choisissent-elles de ne pas remettre en question la conception qu'elles en ont ? Au Nigéria, pour les entreprises, la notion de RSE est comprise comme une aide au développement communautaire, pour laquelle il existe des divergences de mise en œuvre.

En tant que construit social, la RSE est un objet cognitif issu des schémas, des représentations et des stratégies des acteurs qu'elle implique. En tant que réalité objective, la RSE existe indépendamment de l'idée que s'en font les acteurs impliqués. Elle est dynamique car en tension perpétuelle entre l'environnement interne et externe, en continuelle évolution. Il n'est donc pas surprenant que des définitions de la RSE soulèvent des contradictions entre les acteurs concernés. Autant l'objet est difficilement saisissable autant il y aura de cas d'étude de RSE. Le choix du Nigéria n'est donc pas anodin, car il permet d'avoir une analyse et une interprétation de l'objet dans un contexte précis.

---

<sup>18</sup> Ibid, pp. 70-71.

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> Voir HARRIS, Scott R., *What is Constructionism? Navigating its Use in Sociology*, Colorado: Lynne Rienner, 2010.



Notre objectif n'est pas toutefois de fournir une nouvelle définition de RSE. Dans la présente étude, on entend par RSE les contributions positives des entreprises vis-à-vis de leurs actionnaires comme envers la société. Elle peut avoir un caractère volontaire et/ou obligatoire. Elle englobe ce que l'entreprise doit et devrait faire. Elle :

*"incorporates formal and informal ways in which business makes a contribution to improving the governance, social, ethical, labour and environmental conditions of the developing countries in which they operate"*<sup>21</sup>.

Comme le montrent les auteurs impliqués dans la recherche sur la RSE, celle-ci a un socle : la prise en charge des préoccupations importantes pour les acteurs externes à l'entreprise. D'où l'idée qu'elle devient responsable auprès de la société qui contribue à son existence. Ce socle qui objective la RSE repose sur un ensemble d'instruments juridiques, des règles codifiées, des politiques, des structures organisationnelles, et des procédures. Tout cela nous permet de dire que la RSE est réelle même si elle subit constamment des modifications, reflétant le sens que les acteurs lui donnent.

Pour illustrer nos propos, dans les pays développés, les priorités de la RSE comprennent le commerce équitable, le marketing vert, les préoccupations liées au changement climatique ou les investissements socialement responsables<sup>22</sup>. En

---

<sup>21</sup> VISSER, Wayne, « Developing Countries », in VISSER, Wayne, MATTEN, Dirk, POHL, Manfred, TOLHURST, Nick, (eds.), *The A to Z of Corporate Social Responsibility : A Complete Guide to Concepts, Codes and Organisations*, London : Wiley, 2007, p. 149.

<sup>22</sup> AMAESHI, Kenneth M., ADI, Bongo, C., OGBECHIE, Chris, AMAO, Olufemi, O., "Corporate Social Responsibility in Nigeria : Western Mimicry or Indigenous Influences ?", *Journal of Corporate Citizenship*, 2006, Vol. 24, 2006, pp. 83 – 99; IDEMUDIA, Uwafiokun, "Corporate Partnerships and Community Development in the Nigerian Oil Industry", *Markets, Business and Regulation Programme Paper Number 2*, United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD), 2007; VISSER, Wayne, "Corporate Social Responsibility in Developing Countries", in SIEGEL, Donald S., MOON, Jeremy, MATTEN, Dirk, McWILLIAMS, Abigail, CRANE, Andrew, *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, 2008, pp. 473 – 479; MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility", *Academy of Management Review*, Vol. 33, No. 2, 2008, pp. 404 - 424; BLOWFIELD, Michael, "Corporate Social Responsibility: Reinventing the Meaning of Development?", *International Affairs*, Vol. 81, No. 3, 2005, pp. 515-524; MATTEN, Dirk, CRANE, Andrew, "Corporate Citizenship: towards an Extended Theoretical Conceptualization", *Academy of Management Review*, Vol. 30, No. 1, 2005, pp. 166-179; MOON, Jeremy, "The Social Responsibility of Business and New Governance », *Government and Opposition*, Vol. 37, No. 3, 2002, pp. 385 – 408; PRIETO-CARRÓN, Marina, LUND-THOMSEN, Peter, CHAN, Anita, MURO, Ana, BHUSAN, Chandra, "Critical Perspectives on CSR and Development: What We Know, What We Don't Know, and What We Need to Know", *International Affairs*, Vol. 82, No. 5, 2006, pp. 977 - 987; NEWELL, Peter, FRYNAS, Jędrzej G., "Beyond CSR? Business, Poverty and Social Justice: An Introduction", *Third World Quarterly*, Vol. 28, No. 4, 2007, pp. 669 – 681;

revanche, les priorités de la RSE dans les PED sont bien différentes. Ces pays font face aux défis particuliers (politiques, économiques, sociaux et environnementaux<sup>23</sup>) nécessitant une approche unique à la RSE. Cette approche a pour but d'améliorer les conditions existantes et de ne pas causer de préjudices dans ces pays.

Le concept de RSE peut donc être repensé en fonction des réalités de terrain. Dans les PED, les entreprises comme la société, le construisent largement en termes de contribution au développement local<sup>24</sup>. Le service au développement que les firmes sont censées fournir a toutefois été abordé différemment selon les auteurs. Pour Jenkins (2005), il repose sur des contributions à la croissance économique et à l'emploi par le biais d'investissements dans l'économie locale<sup>25</sup>. Selon Prieto-Carrón et al. (2006) ce service implique l'intégration d'entreprises locales de petites et moyennes tailles, dans les chaînes d'approvisionnement mondiales<sup>26</sup>. D'après Prahalad (2004)<sup>27</sup> et Hammond (2002), il s'élabore en intégrant les vastes marchés de consommateurs situés au bas de la pyramide économique, de façon à améliorer progressivement leur niveau de vie.

Pour Ite (2004), Hopkins (2001), Idemudia (2007), il se fonde sur l'adoption des pratiques commerciales socialement responsables, telles que la collaboration avec la société civile tout en se concentrant sur le développement durable, le financement de projets locaux et la promotion des Droits de l'Homme. Il

---

NEWELL, Peter, "Race, Class and the Global Politics of Environmental Inequality", *Global Environmental Politics*, Vol. 5, No. 3, 2005, pp. 70 – 94.

<sup>23</sup> VISSER, WAYNE, VISSER, Wayne, "Corporate Social Responsibility in Developing Countries"...2008, pp. 473 – 479 ; VISSER, Wayne, MATTEN, Dirk, POHL, Manfred, TOLHURST, Nick, (eds.), *The A to Z of Corporate Social Responsibility*....2007.

<sup>24</sup> En 2002 la table ronde de Bali et le Sommet Mondial sur le développement durable ont identifié les entreprises comme des vecteurs de développement économique et de lutte contre la pauvreté. HOPKINS, Michael, *Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution?*, London: Earthscan, 2007; JAMALI, Dima, MIRSHAK, Ramez, "Corporate Social Responsibility (CSR): Theory ...2007; ITE, Uwem E., "Poverty Reduction in Resource-Rich Developing Countries: What Have Multinational Corporations got to do with it?", *International Development*, Vol. 17, No. 7, 2005, pp. 913 – 929; JENKINS, Rhys, "Globalization, Corporate Social Responsibility and Poverty", *International Affairs*, Vol. 81, No. 3, 2005, pp. 525 – 540; SWIFT, Tracey, ZADEK, Simon, *Corporate Responsibility and the Competitive Advantage of Nations*, London: The Copenhagen Centre & AccountAbility, 2002, IDEMUDIA, Uwafiokun, "Corporate Partnerships and Community Development....2007; ZAMMIT, Ann, *Development at Risk: Rethinking UN-Business Partnerships*, Geneva: The South Centre and UNRISD, 2003.

<sup>25</sup> JENKINS, Rhys, "Globalization, Corporate Social Responsibility....2005.

<sup>26</sup> PRIETO-CARRÓN, Marina, LUND-THOMSEN, Peter, CHAN, Anita, MURO, Ana, & BHUSAN, Chandra, "Critical Perspectives on CSR and Development: What We Know....2006.

<sup>27</sup> PRAHALAD, C.K., *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty through Profit*, New Jersey: Wharton School Publishing, 2004.

s'opérationnalise à travers l'investissement dans les infrastructures locales grâce à la construction de routes, d'écoles, et d'hôpitaux<sup>28</sup>. Pour Blowfield et Frynas (2005) le service de développement signifie également le transfert des dernières pratiques, et technologies de gestion vers les PED<sup>29</sup>.

Scherer et Palazzo (2007), Capron (2006), ainsi que Holme et Watts (2000) soutiennent que les entreprises peuvent contribuer au développement des PED par la diffusion de normes<sup>30</sup> et de valeurs. Dans cette optique, les firmes étrangères ne sont pas seulement un moyen de diffusion du capitalisme (ou d'un modèle économique). Elles deviennent aussi un vecteur d'expansion des valeurs démocratiques. Elles ne sont pas seulement des acteurs économiques mais également des acteurs politiques. Dans ce dernier rôle, elles participent à l'élaboration de politiques publiques, à l'autorégulation par l'instauration de normes volontaires (c'est-à-dire appliquées sur la seule initiative de la firme) sur diverses questions, dont les Droits de l'homme et l'environnement<sup>31</sup>.

Il est indubitable que les entreprises par leurs investissements et leur RSE ont apporté des contributions positives au développement des PED. Cependant, le plus souvent, elles relèguent les valeurs démocratiques comme le respect des Droits de l'Homme au second plan, mettant l'accent sur la maximisation de leurs intérêts économiques. Elles ne sont pas porteuses des meilleures pratiques en matière de comptabilité, fiscalité, sans parler de corruption<sup>32</sup>. Ces entreprises, dont les

---

<sup>28</sup> EWEJE, Gabriel, "The Role of MNEs in Community Development Initiatives in Developing Countries: Corporate Social Responsibility at Work in Nigeria and South Africa", *Business and Society*, Vol. 45, No. 2, 2006, pp. 93 - 129; HOPKINS, Michael, *Corporate Social Responsibility and International...* 2007.

<sup>29</sup> BLOWFIELD, Michael, FRYNAS, Jędrzej G., "Setting New Agendas: Critical Perspectives on Corporate Social Responsibility in the Developing World", *International Affairs*, Vol. 81, No. 3, 2005, pp. 499 - 513.

<sup>30</sup> Les normes sont les modèles de comportement jugés appropriés. Elles précisent « la façon dont les choses doivent se passer; elles définissent les moyens légitimes pour parvenir à des objectifs valables » (notre traduction). CHECKEL, Jeffrey T., « Norms, Institutions and National Identity in Contemporary Europe », *International Studies Quarterly*, Vol. 43, No. 1, 1999, pp. 84-114 ; FINNEMORE, Martha, SIKKINK, Kathryn, "International Norm Dynamics and Political Change", *International Organization*, Vol. 52, No. 4, 1998, pp. 887 - 917 ; SCOTT, W. Richard, *Institutions and Organisations*, California: Sage, 1995, p. 37.

<sup>31</sup> CAPRON, Michel, « Quel sens donner au mouvement de la responsabilité sociale des entreprises? » *European Journal of Economics and Social Systems*, Vol. 19, No. 1, 2006, pp. 113 - 124; HOLME, Richard, WATTS, Phil, *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*, World Business Council for Sustainable Development, 2000; SCHERER, Andreas G., PALAZZO, Guido "Towards a Political Conception of Corporate Responsibility - Business and Society seen from a Habermasian Perspective", *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 4, 2007, pp. 1096 - 1120.

<sup>32</sup> CHRISTENSEN, John, MURPHY, Richard, "The Social Irresponsibility of Corporate Tax Avoidance: Taking CSR to the Bottom Line", *Development*, Vol. 47, No. 3, 2004, pp. 37 - 44; JENKINS, Rhys, "Globalization, Corporate Social Responsibility...2005; PREUSS, Lutz, « Responsibility in Paradise? The Adoption of CSR Tools by Companies of Domiciled in Tax Havens », *Journal of Business Ethics*, Vol. 110, No. 1, 2012, pp. 1-14.

ressources dépassent celles des gouvernements des pays hôtes, abusent parfois de la faiblesse institutionnelle<sup>33</sup>, de la mauvaise gouvernance<sup>34</sup> et parfois de la dépendance gouvernementale à leur égard<sup>35</sup>. Souvent les mêmes compagnies engagées dans le domaine de la RSE, sont également impliquées dans des actes irresponsables sur le plan social et environnemental. Étant donné ce double visage contradictoire des entreprises, la RSE est-elle uniquement un moyen de servir leurs intérêts, localement et sur la scène internationale ? L'entreprise est-elle en train de s'affranchir des pressions extérieures ? Revendique-t-elle son engagement en faveur de la RSE pour finalement se comporter comme bon lui semble ? En un mot, brandit-elle cette notion pour masquer des usages commerciaux et/ou moraux illicites ?

La notion de « responsabilité sociale » implique la redevabilité vis-à-vis de la société, mais, auprès de quelle société ? Celle qui est en mesure de demander des comptes, mais qui n'est pas directement touchée par les effets néfastes des activités commerciales de ces firmes ? Celle qui est directement touchée mais n'est pas en mesure de demander des comptes ? Celle qui a un gouvernement représentatif disposé à réglementer les entreprises ou celle qui n'en a pas ?

---

<sup>33</sup> Par la faiblesse institutionnelle, nous entendons l'absence de l'application, ou l'application arbitraire des règles.

<sup>34</sup> La « mauvaise gouvernance » fait référence au manquement du gouvernement à mettre en place des politiques pertinentes et à fournir les biens publics en raison de son incapacité ou de l'absence de volonté. Cette incapacité surgit de l'affaiblissement du fonctionnement étatique après une guerre civile ou une catastrophe naturelle. Le manque de volonté résulte de la mainmise des groupes particuliers sur l'État. Ils « *l'instrumentalisent pour servir leurs intérêts plutôt que le bien « commun »* ». HOUT, Wil, « Néopatrimonialisme et développement : le rôle de pilote des poches d'efficacité », *Revue internationale de politique comparée*, Vol. 20, No. 3, 2013, p. 83.

<sup>35</sup> JENKINS, Rhys, « Globalization, Corporate Social Responsibility...2005; SIMS, Gretchen Crosby, *Rethinking the Political Power of American Business*, PhD Dissertation, Stanford University, 2003; LIPSCHUTZ, Ronnie D., ROWE, James K., *Globalization, Governmentality and Global Politics: Regulation for the Rest of Us?*, London: Routledge, 2005; SCHERER, Andreas Georg, PALAZZO, Guido, BAUMANN, Dorothee, « Global Rules and Private Actors: Toward a New Role of the Transnational Corporation in Global Governance », *Business Ethics Quarterly*, Vol. 16, No. 4, 2006, pp. 505 – 532; SCHERER, Andreas, Georg, PALAZZO, Guido, « The New Political Role of Business in a Globalized World – A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy », *Journal of Management Studies*, Vol. 48, 2011, pp. 899 – 931; PALAZZO 2007 ; ALBAREDA, Laura, LOZANO, Josep M., TENCATI, Antonio, MIDTTUN, Atle, PERRINI, Francesco, « The Changing Role of Governments in Corporate Social Responsibility: Drivers and Responses », *Business Ethics*, Vol. 17, No. 4, 2008, pp. 347 – 363; CUTLER, Claire A., HAUFLER, Virginia, PORTER, Tony, (eds.), *Private Authority and International Affairs*, New York: State University of New York, 1999; BRAITHWAITE, John, DAHOS, Peter, *Global Business Regulation*, Cambridge: Cambridge University Press, 2000; CRANE, Andrew, MATTEN, Dirk, SPENCE, Laura J., (eds.), *Corporate Social Responsibility: Readings and Cases in Global Context*, London: Routledge, 2008; ZADEK, Simon, « The Logic of Collaborative Governance: Corporate Responsibility, Accountability, and the Social Contract », *Working Paper 17*, Corporate Social Responsibility Initiative, Harvard Kennedy School, Massachusetts: Cambridge, 2006; WARNER, Michael, SULLIVAN, Rory, (eds.), *Putting Partnerships to Work, Strategic Alliances for Development between Government, the Private Sector and Civil Society*, Sheffield: Greenleaf Publishing, 2004; ELKINGTON, John, FENNELL, Shelly « Partners for Sustainability », in BENDELL, Jem, (ed.), *Terms for Endearment: Business, NGOs and Sustainable Development*, Sheffield: Greenleaf Publishing, 2000, pp. 150 – 162; PRATAP, Surendra, « Corporate Social Responsibility and the Political Agenda of the Corporate », *CSR Research Paper Series No. 3*, Asia Monitor Resource Centre, 2011; AMNESTY INTERNATIONAL, *The True "Tragedy": Delays and Failures in Tackling Oil Spills in the Niger Delta*, 2011.

L'entreprise, peut-elle être responsable à la fois devant plusieurs sociétés, comme par exemple celle dans laquelle elle est constituée et celle(s) dans laquelle(s) elle mène ses activités ? La responsabilisation de l'entreprise implique que certaines conditions soient réunies<sup>36</sup>. Que se passe-t-il lorsqu'elles ne le sont pas ? Ce sont des questions qu'abordera cette recherche. Nous soutenons que l'agenda concernant la RSE est insuffisant<sup>37</sup> et nous envisageons donc une analyse plus profonde de celui-ci. Cette démarche devient pertinente si on se livre à un état des lieux des circonstances dans lesquelles les entreprises opèrent dans les PED.

### **Les entreprises au Nigéria face au désengagement de l'État**

*“The most important thing in Nigeria is about the last election and the next election, the only thing that is agitating our minds is how we can perpetuate ourselves in power. How much we can steal, how many mansions we can buy in Florida, Dubai and London, this is what agitates the minds of the elites of this country”<sup>38</sup>.*

Cette observation révèle que l'État nigérian n'échappe pas au profil de l'État africain en général. C'est-à-dire qu'il est loin de satisfaire à certains critères de l'État moderne. L'idéal-type wébérien de l'État se caractérise par son monopole de la violence légitime, et l'exercice impartial et impersonnel de son autorité sur un fondement juridique rationnel<sup>39</sup>. Le Nigéria, comme beaucoup d'autres États

---

<sup>36</sup> Ces conditions n'existent souvent que dans les pays développés comme le note Newell (2005) : « [CSR]...underestimates the importance of power and resistance in enabling or preventing outcomes favourable to the poor, while at the same time requiring a set of conditions to be in place that are achievable only in advanced industrialized and democratic contexts. In particular, the role of a strong state (though often not acknowledged), an active and well-mobilized civil society and a private sector willing and able to respond to CSR priorities emerge as prerequisites for the success of CSR initiatives ». NEWELL, Peter, “Citizenship, Accountability and Community: The Limits of the CSR Agenda”, *International Affairs*, Vol. 81, No. 3, 2005, p. 556.

<sup>37</sup> PRIETO-CARRÓN, Marina, LUND-THOMSEN, Peter, CHAN, Anita, MURO, Ana, & BHUSAN, Chandra, “Critical Perspectives on CSR and Development...2006; BARKEMEYER, Ralf, “Legitimacy as a Key Driver and Determinant of CSR in Developing Countries”, Paper for the 2007 Marie Curie Summer School on Earth System Governance, Amsterdam, 28 May – 06 June 2007; UTTING, Peter, “Promoting Development through Corporate Social Responsibility – Does it Work?”, *Global Future*, Third Quarter, 2003; MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, ““Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework...2008; LODGE, George, WILSON, Craig, *A Corporate Solution to Global Poverty: How Multinationals can help the Poor and Invigorate their own Legitimacy*, Princeton: Princeton University Press, 2006.

<sup>38</sup> Le gouverneur de l'État fédéré de Borno, Alhaji Kashim Shettima dans EHIKHAMENOR, Victor, “Opinion: Nigerians ask, are we at war?” *African Voices CNN*, 20 mai, 2013. Disponible en ligne sur: [http://edition.cnn.com/2013/05/20/opinion/nigeria-violence-victor-ehikhamenor/index.html?hpt=hp\\_c5](http://edition.cnn.com/2013/05/20/opinion/nigeria-violence-victor-ehikhamenor/index.html?hpt=hp_c5). Consulté le 20/05/13.

<sup>39</sup> WEBER, Max, *Economy and Society, An Outline of Interpretative Sociology*, Edited by Guenther Roth et Claus Wittich, Berkely/Los Angeles/London : University of California Press, 1968, p. 229 ; WEBER, Max, *Economie et Société*, Paris : Plon, 1971, p. 97 ; BACH, Daniel C., « Régimes politiques, pratiques systématiques et dynamiques de l'émergence dans les États africains et post-soviétiques », *Revue internationale de politique comparée, pouvoirs*

africains, parvient à répondre au premier critère du monopole de la violence légitime. À des degrés divers, cependant, il est loin d'être conforme au second critère, celui de la séparation entre les sphères publiques et privées<sup>40</sup>. Les nombreuses épithètes utilisées pour décrire l'État en Afrique témoignent de cette désillusion : rentier, débordé, prédateur, faible, patrimonial, prébendier et aussi l'État kleptocrate<sup>41</sup>. Le niveau moyen de démocratisation des pays africains depuis les années 1990 confirme également cette tendance<sup>42</sup>.

Comme la plupart des PED, le Nigeria est devenu un État au moment de la décolonisation. Ce processus a octroyé la souveraineté internationale seulement dans les imaginaires, la réalité étant toute autre. Les caractéristiques de l'État fonctionnel wébérien, la gestion efficace d'un territoire centralisé, la protection des citoyens et des biens, l'État de droit, une bureaucratie professionnelle et autonome, la capacité de générer des revenus et de fournir les services de base (l'éducation, la santé et les infrastructures) sont presque inexistantes<sup>43</sup>. L'État nigérian est plutôt connu pour ses institutions faibles, sa bureaucratie inefficace, la corruption, le copinage, le clientélisme, sa faible capacité à fournir des biens et des

---

*présidentiels, gouvernance, et milieux d'affaires dans les États post-soviétiques et africains*, Vol. 20, No. 3, 2013, p. 156.

<sup>40</sup> JOURDE, Cedric, « Les grilles d'analyse de la politique africaine : la problématique de l'État », dans GAZIBO, Mamadou, THIRIOT, Céline, *Le politique en Afrique : État des débats et pistes de recherche*, Paris : Éditions Karthala, 2009, pp. 43-70 ; BACH, Daniel C., « Patrimonialism and Neopatrimonialism: Comparative Receptions and Transcriptions », in BACH, Daniel C., GAZIBO, Mamoudou, (eds.), *Neopatrimonialism in Africa and Beyond*, London/New York: Routledge, 2012, pp. 25 – 45.

<sup>41</sup> BADIE, Bertrand, *L'État importé : Essai sur l'occidentalisation de l'ordre politique*, Paris : Fayard, 1992 ; BAYART, Jean-François, (dir.), *La greffe de l'État*, Paris : Karthala, 1996 ; BAYART, Jean-François, *L'État en Afrique. La politique du ventre*, Paris: Fayard, 2006; BAYART, Jean-François, *L'historicité de l'État importé*, Paris : Les Cahiers du CERI, No. 15, 1996 ; DARBON, Dominique, « L'État prédateur », *Politique Africaine*, No 39, octobre, 1990 ; TERRAY, Emmanuel, (dir.), *L'État contemporain en Afrique*, Paris: L'Harmattan, 1987; JACKSON, Robert H., *Quasi States: Sovereignty, International Relations and the Third World*, Cambridge, New York, Melbourne: Cambridge University Press, 1990; BAYART, Jean François, ELLIS, Stephen, HIBOU, Béatrice, *La criminalisation de l'État en Afrique*, Paris : Editions Complexe, 1997 ; CHABAL, Patrick, DALOZ, Jean-Pascal, *Africa Works: Disorder as Political Instrument*, Oxford : James Currey, 1999 ; BOURMAUD, Daniel, *La politique en Afrique*, Paris : Montchrestien, 1997 ; MEDARD, Jean-François, *États d'Afrique noire : formation, mécanismes et crise*, Paris : Karthala-CEAN, 1991.

<sup>42</sup> COLLIER, David, LEVITSKY, Steven, « Democracy 'With Adjectives': Conceptual Innovation in Comparative Research », *World Politics*, Vol. 49, No. 3, 1997, pp. 430 – 451; VALLEE, Olivier, *Pouvoirs et politiques en Afrique*, Paris: Desclée de Brouwer, 1999; JOSEPH, Richard A., *Democracy and Prebendal Politics in Nigeria: the Rise and Fall of the Second Republic*, Cambridge: Cambridge University Press, 1987; BANEGAS, Richard, *La démocratie à pas de caméléon. Transition et imaginaires politiques au Bénin*, Paris : Karthala, 2003 ; QUANTIN, Patrick «La difficile consolidation des transitions démocratiques africaines», dans JAFFRELOT, Christophe., (dir), *Démocraties d'ailleurs*, Paris, Karthala, 2000, pp. 479-508.

<sup>43</sup> OECD/DAC, *Fragile States 2013: Resource Flows and Trends in a Shifting World*, Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)/Development Assistance Committee (DAC), 2012; UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), «The Rise of the Global South: Human Progress in a Diverse World», *2013 Human Development Report*, 2013.

services publics, la faiblesse de la primauté de droit et enfin pour son système politique. Celui-ci souffre d'un faible niveau de participation des citoyens.

Cette vision répandue de l'État nigérian est renforcée par le niveau de son développement par rapport aux ressources disponibles<sup>44</sup>. Bien que le Nigéria soit le premier pays producteur de pétrole en Afrique et, depuis avril 2014, la première économie africaine<sup>45</sup>, il reste un pays pauvre d'un point de vue socio-économique. Certaines études<sup>46</sup> attribuent le niveau de développement d'un État à sa capacité à le mettre en œuvre. Paradoxalement, l'État nigérian continue d'accroître son influence dans d'autres domaines. Il existe une forte présence militaire sur une grande partie du territoire et un meilleur recouvrement des impôts et des taxes.

L'augmentation de la présence militaire étatique, cependant, n'a pas débouché sur un recul de l'insécurité pour la grande majorité de la population. Cette visibilité des troupes est souvent associée au besoin de protéger les intérêts d'un petit nombre de privilégiés. De même, le recouvrement des impôts ne se traduit pas par de 'meilleurs rendements' (l'amélioration des services publics de base ou des infrastructures) pour les contribuables. Dans cette optique, nous soutenons que les performances de l'État nigérian se résument, en grande partie, à l'exploitation des ressources et au contrôle des citoyens.

L'État se désengage de certaines de ses responsabilités en ce qui concerne la fourniture des biens et des services sociaux, en laissant ce soin à des organisations comme les associations de développement communautaires<sup>47</sup>. Face à ce

---

<sup>44</sup> Voir ACHEBE, Chinua, *The Trouble with Nigeria*, Oxford: Heinemann, 1984.

<sup>45</sup> U.S. ENERGY INFORMATION ADMINISTRATION, *Country Analysis Brief, Nigera*. Disponible en ligne sur : <http://www.eia.gov/countries/analysisbriefs/Nigeria/nigeria.pdf>. Dernière mise à jour 30/12/2013. Consulté le 24/01/2014. BBC, *Nigeria becomes Africa's Biggest Economy*, 6 avril 2014.

<sup>46</sup> EVANS, Peter B., *Embedded Autonomy: States and Industrial Transformation*, Princeton: Princeton University Press, 1995; BRINKEROFF, Derick W., « Developing Capacity in Fragile States », *Public Administration and Development*, Vol. 30, No.1, 2010, pp. 66 – 78 ; MKANDAWIRE, Thandika, "Incentives, Governance, and Capacity Development in Africa", *African Issues*, Vol. 30, No. 1, 2002, pp. 15 – 20; HAU, Mattias vom, "State Capacity and Inclusive Development: New Challenges and Directions", *ESID Working Paper No. 02*, Effective States and Inclusive Development Research Centre, School of Environment and Development, University of Manchester, 2012.

<sup>47</sup> Les associations de développement communautaire sont composées des ménages de chaque quartier. Elles réunissent les efforts et des ressources personnels de leurs membres afin de mettre en place des projets de développement (la construction des routes, des canaux, l'approvisionnement en électricité et la sécurité) de leur quartier. Elles sont présentes dans toutes les régions du pays.

désengagement<sup>48</sup> et au sous-développement, les citoyens se tournent vers des solutions alternatives<sup>49</sup>. Celles-ci se fondent de plus en plus sur l'institution familiale, les usages culturels ou les convictions religieuses. Les entreprises font également partie de ces acteurs non étatiques vers lesquels la population se tourne. En particulier, les plus puissantes, dont les multinationales pétrolières, s'acquittent de plus en plus des missions sociales dans le cadre de leurs activités économiques. Celles-ci vont de la mise en place d'infrastructures, telles que les routes, les cliniques ou les écoles, à l'approvisionnement en eau potable et en électricité. Elles s'occupent aussi du financement des événements sportifs et culturels, de la prise en charge des traitements médicaux à l'étranger, de l'octroi des bourses d'études et du financement des services de sécurité étatiques. Ces activités, collectivement dénommées RSE, répondent à des besoins réels des collectivités locales dans divers domaines.

Dans cette perspective, la RSE au Nigéria est socialement encadrée comme le note Amaeshi et al. (2006)<sup>50</sup> : « *CSR in Nigeria would be aimed towards addressing the peculiarity of the socio-economic development challenges of the country....They might not necessarily reflect the popular western standard/expectations of CSR* »<sup>51</sup>. Ce phénomène a été confirmé dans d'autres études sur les activités des entreprises multinationales pétrolières dans le Delta du Niger<sup>52</sup>. Alors que les

---

<sup>48</sup> Par le désengagement de l'État, nous entendons la sortie de l'État comme décrit par Osaghae (1999). Ce dernier fait la distinction entre la sortie de l'État et la sortie du régime. Dans le premier cas, il s'agit de contourner les structures étatiques formelles sans s'en déconnecter totalement. Il en résulte une augmentation de la dépendance aux systèmes parallèles (ou un « *Shadow state* ») liés à l'État. Par exemple, le recours aux liens de favoritisme et de clientélisme. En revanche, la sortie du régime est plutôt politique et vise à une déconnexion de l'État. Il peut s'agir de l'exile, l'émigration ou même la sécession. OSAGHAE, Eghosa E., « *Exiting from the State in Nigeria* », *African Journal of Political Science*, Vol. 4, No. 1, 1999, pp. 83-98. Pour le « *Shadow State* » voir aussi FUNKE, Nikki, SOLOMON, Hussein, « *The Shadow State in Africa: A Discussion* », *DPMF Occasional Paper, No. 5*, Addis Ababa: Development Policy Management Forum, 2002; RENO, William, *Warlord Politics and African States*, Colorado: Lynne Rienner, 1998; RENO, William, *Corruption and State Politics in Sierra Leone*, Cambridge & New York: Cambridge University Press, 1995.

<sup>49</sup> OSAGHAE, Eghosa E., « *Exiting from the State ....1999*»; OLARINMOYE, Omobolaji O., « *Faith-Based Organizations and Development: Prospects and Constraints* », *Transformation: An International Journal of Holistic Mission Studies*, Vol. 29, No.1, 2012, pp. 1 – 14.

<sup>50</sup> AMAESHI, Kenneth M., ADI, Bongo, C., OGBECHIE, Chris, AMAO, Olufemi, O., « *Corporate Social Responsibility in Nigeria: Western...2006*.

<sup>51</sup> Ibid, p. 14.

<sup>52</sup> FRYNAS, Jędrzej G., « *The False Developmental Promise of Corporate Social Responsibility: Evidence from Multinational Oil Companies* », *International Affairs*, Vol. 81, No. 3, 2005, pp. 581-598; IDEMUDIA, Uwafiokun, « *Corporate Social Responsibility and the Rentier Nigerian State: Rethinking the Role of Government and the Possibility of Corporate Social Development in the Niger Delta* », *Canadian Journal of Development Studies* Vol. 30, Nos. 1-2, 2010, pp. 131-153 ; TUODOLO, Felix, « *Corporate Social Responsibility: Between Civil Society and the Oil Industry in the Developing World* », *ACME: Journal for Critical Geographies*, Vol. 8, No. 3, 2009, pp. 530 – 541; UWEM, Ite E., « *Multinationals and Corporate Social Responsibility in Developing Countries, A Case Study of Nigeria* », *Corporate*



firmes se concentrent sur le développement communautaire, elles ont négligé d'autres aspects de la RSE comme la corruption et les Droits de l'Homme<sup>53</sup>. Leur comportement est aussi loin d'être irréprochable en ce qui concerne l'environnement.

Pourtant, lorsqu'un observateur détaille les engagements pris par certaines compagnies, notamment les multinationales pétrolières, ils sont les mêmes que ceux revendiqués par leurs entreprises-mères implantées dans les pays développés. Les entreprises déclarent prêter attention aux divers aspects de la RSE, tels les codes déontologiques, les bonnes relations de travail, l'adoption de normes industrielles pour une meilleure qualité de production, la corruption, les Droits de l'Homme. Malgré les similarités entre les politiques de RSE dans les entreprises mères et les succursales au Nigéria, il existe des différences dans la mise en application des politiques RSE. Les études<sup>54</sup> sur la RSE au Nigéria peinent à les expliquer.

Elles étudient plutôt la pollution environnementale, les impacts sur la paix et la stabilité. Elles sont surtout concentrées sur l'évaluation des stratégies de RSE privilégiant le développement communautaire. D'après Ite (2005) et Kiikpoye

---

*Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 11, No. 1, 2004, pp. 1-11 ; EWEJE, Gabriel, « The role of MNEs in Community Development Initiatives...2006 » ; EWEJE, Gabriel, « Multinational Oil Companies' CSR Initiatives in Nigeria: The Scepticism of Stakeholders in Host Communities », *Managerial Law*, Vol. 49, Nos. 5/6, 2007, pp. 218 - 235.

<sup>53</sup> TUODOLO, Felix, « Corporate Social Responsibility: Between Civil Society...2009 » ; WATTS, Michael J., « Righteous Oil? Human Rights, The Oil Complex, and Corporate Social Responsibility », *Annual Review of Environment and Resources*, Vol. 30, 2005, pp. 373-407.

<sup>54</sup> Ici, nous parlons des études portant sur les impacts sociaux, économiques et politiques des entreprises pétrolières au Nigéria. Il existe en outre de nombreuses études sur la RSE évaluant ses impacts sur la réputation et la rentabilité des entreprises concernées. Dans la première catégorie nous avons : DIXON-OGBECHI, Bolajoko N., JAGUN, Sikuade O., « Application of Analytic Hierarchy Process to Determine Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibility Strategy for Organizations in the Nigerian Global System for Mobile Telecommunication Industry », *Journal of Management and Strategy*, Vol. 4, No. 4, 2013, pp. 44-51.

Dans la seconde catégorie nous avons : ABDULRAHMAN, Shehu, « The Influence of Corporate Social Responsibility on Total Assets of Quoted Conglomerates in Nigeria », *Journal of Business Administration and Management Sciences Research*, Vol. 3, No. 1, 2014, pp. 12-21 ; MURITALA, Taiwo A., « Does CSR Improve Organization Financial Performance ? Evidence from Nigeria Using Triangulation Analysis », *Journal of Economics and Applied Informatics*, Vol. 19, No. 3, 2013, pp. 41-46 ; IJEOMA, N. B., OGHOGHOMEH, T., « Determining the Contribution of Corporate Social Responsibility on Organizational Performance », *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, Vol. 2, No.1, 2014, pp. 84 - 91 ; AJIDE, Folorunsho M., ADEREMI, Adetunji A., « The Effects of Corporate Social Responsibility Activity Disclosure on Corporate Profitability : Empirical Evidence from Nigerian Commercial Banks », *IOSR Journal of Economics and Finance*, Vol. 2, No. 6, 2014, pp. 17-25 ; DUKE II, Joe, KANKPANG, Kechi, « Implications of Corporate Social Responsibility for the Performance of Nigerian Firms », *Advances in Management and Applied Economics*, Vol. 3, No. 5, 2013, pp. 73-87 ; FODIO, Musa I., ABU-ABDISSAMAD, Abdullahi M., OBA, Victor C., « Corporate Social Responsibility and Firm Value in Quoted Nigerian Financial Services », *International Journal of Finance and Accounting*, Vol. 2, No 7, 2013, pp. 331-340 ; ISMAIL, Fasanya O., ADEGBEMI, Onakoya, « Does Corporate Social Responsibility Improve Financial Performance of Nigerian Firms? Empirical Evidence from Triangulation Analysis », *Economica*, Vol. 9, No. 3, 2013, pp. 22-36.

(2012) le développement communautaire est insuffisant car les compagnies sont des entités commerciales qui s'intéressent peu aux activités à but non lucratif<sup>55</sup>. Pour Idemudia (2010), c'est parce que le gouvernement a échoué à assurer un environnement propice à la RSE<sup>56</sup>. Il en découle qu'en plus de la société, les entreprises et le gouvernement ont un rôle important à jouer pour identifier la nature et l'issue de la RSE.

Toutefois, lorsqu'il s'agit d'explicitier les écarts entre la politique (le discours sur la RSE) et la pratique, l'explication d'Ite (2005) et Kiikpoye (2012) est contestable. Les entreprises accordent de l'importance à des questions non lucratives, comme la protection de l'environnement et le respect des Droits de l'Homme, dans d'autres pays. Au regard de la nature de l'État nigérian, nous privilégions donc davantage l'explication suivante : il y a un échec du gouvernement (ou des différents gouvernements qui se sont succédés au sommet de l'État nigérian) quant à l'assurance d'un environnement favorable à la RSE<sup>57</sup>. De ce point de vue, l'État reste un élément central de notre étude. À nos yeux, la volonté de l'État (de réglementer les activités des entreprises ainsi que sa volonté de faire respecter des normes en matière de RSE) compte beaucoup dans l'application des normes et des pratiques internationales sur son territoire.

Il s'agit alors de s'interroger sur : **la volonté réelle des entreprises de respecter des normes acceptées au niveau international en matière de RSE dans des pays où elles encourent des risques minimaux en cas de non-conformité**. Notre étude vise plus précisément à analyser de manière comparative les aspects théoriques et la réalité empirique de la RSE au Nigéria. L'objectif de cette démarche est de contribuer à la réflexion sur la transposition des normes en matière de RSE. La pertinence du choix du Nigéria et de notre démarche repose sur une approche renversant la perspective habituelle. Nous prenons d'abord le contrepied de l'idée reçue d'une RSE comme un objet purement occidental. Ensuite, nous étendons le registre explicatif le poussant au-delà de la localisation

---

<sup>55</sup> UWEM, Ite E., "Poverty Reduction in Resource-Rich Developing Countries....2005; AARON, Kiikpoye K., "New Corporate Social Responsibility Models for Oil Companies in Nigeria's Delta Region: What Challenges for Sustainability?", *Progress in Development Studies*, Vol. 12, No. 4, 2012, pp. 259 – 273.

<sup>56</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "Corporate Social Responsibility and the Rentier....2010.

<sup>57</sup> Ibid.

dans cette région du monde des travaux qui lui sont consacrés<sup>58</sup>. Nous raisonnons sur le lien entre le niveau national et le plan mondial. Nous nous fondons sur deux hypothèses de travail :

H<sub>1</sub> : La façon dont les entreprises définissent la RSE est davantage influencée par la conjoncture mondiale que locale.

H<sub>2</sub> : Les réalités, socio-économiques, culturelles, politiques, ou institutionnelles, ont une grande incidence sur l'exercice de la RSE au Nigéria.

La présente thèse vise donc à analyser pourquoi la nature et les impacts de la RSE sont si particuliers au Nigéria, malgré les engagements mondialement reconnus par les entreprises elles-mêmes. Elle cherche à comprendre le décalage entre le discours et les pratiques de la RSE.

## Choix du terrain

Le Nigéria sera le corpus empirique de la présente étude doctorale. Le pays n'est pas seulement le plus grand producteur de pétrole et la plus grande économie africaine, il est aussi le plus peuplé de l'Afrique avec une population d'environ 170 millions d'habitants. Le Nigéria est l'une des principales destinations africaines des IDE avec 8,9 milliards de dollars américains en 2011<sup>59</sup>. Il compte parmi sa population les plus grandes fortunes africaines du classement Forbes en 2012<sup>60</sup>. Pourtant, presque trois quarts de ses habitants vivent dans une grande

---

<sup>58</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, « Corporate Social Responsibility and Developing Countries, Moving the Critical CSR Research Agenda in Africa Forward, » *Progress in Development Studies*, Vol. 11, No 1, 2011, pp. 1-18; VOGEL, David, *The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*, Washington D.C. : The Brookings Institution, 2006, p. 7; BLOWFIELD, Micheal, FRYNAS, Jędrzej G., « Setting New Agendas: Critical Perspectives...2005; BRAMMER, Stephen, JACKSON, Gregory, MATTEN, Dirk, « Corporate Social Responsibility and Institutional Theory: New Perspectives on Private Governance, » *Socio-Economic Review*, Vol. 10, 2012, pp. 3-28; BONDY, Krista, MOON, Jeremy, MATTEN, Dirk, « An Institution of Corporate Social Responsibility (CSR) in Multi-National Corporations (MNCs): Form and Implications », *Journal of Business Ethics*, Vol. 111, 2012, pp. 281-299.

<sup>59</sup> NNODIM, Okechukwu, "Nigeria leads Africa with \$8.92bn FDI", *Punch*, 10 juillet 2012.

<sup>60</sup> Aliko Dangote, Mike Adenuga, Jim Ovia, Abdulsamad Rabiu, Folorunsho Alakija, Theophilus Danjuma, Oba Otudeko, Mohammed Indimi, Lulu Briggs, Sani Bello et Hakeem Bello-Osagie.

pauvreté<sup>61</sup>. Au cœur du paradoxe nigérian, la participation des entreprises au recul de la pauvreté sera interrogée.

Le Nigeria s'est illustré en matière de RSE à travers l'actualité internationale dans l'affaire Ogonis contre Shell. L'exécution des militants Ogonis, en l'occurrence celle de l'écrivain Ken Saro Wiwa, a généré une abondante littérature sur la RSE des multinationales pétrolières au Nigéria et en particulier sur le Delta du Niger. En dehors du secteur pétrolier la RSE au Nigeria reste un sujet peu étudié<sup>62</sup>. Pourtant, elle est aussi présente dans d'autres secteurs de l'économie et en dehors de la région du Delta du Niger.

L'État fédéré de Lagos, la capitale commerciale et économique du pays, et Abuja, la capitale politique du pays, ainsi que d'autres États de la fédération offrent aussi un corpus empirique composé d'entreprises non nécessairement pétrolières (certaines sont les multinationales<sup>63</sup>). Elles mettent aussi en œuvres des politiques de RSE. Au-delà de ses énormes réserves de pétrole et gaz l'économie nigériane comprend également d'autres secteurs : ceux de la finance, des assurances, des banques, des télécommunications, de la construction, de l'agriculture, et de la pharmacie. La forte présence des activités des grandes compagnies, existant en dehors du secteur pétrolier, est une ressource complémentaire pour notre recherche.

Enfin, les travaux existants sur les pratiques de la RSE des entreprises pétrolières du Delta du Niger restreignent le sens que l'on peut donner au terme. Ils se concentrent largement sur des projets de développement local et, dans une moindre mesure, sur des questions environnementales et le rôle des firmes dans les conflits. Les recherches existantes sur la RSE prennent insuffisamment en compte le caractère multidimensionnel du Nigeria, pourtant en lien avec les différents aspects du développement. Or, la RSE des grandes entreprises du Delta du Niger, ainsi que dans d'autres régions du Nigeria, ne se réduit pas uniquement à ces questions. Nous envisageons donc, entre autres, dans cette étude, d'aborder les questions des

---

<sup>61</sup> ONUBA, Ifeanyi, « 112.5 Million Nigerians live in Poverty – NBS », *Punch*, 14 février 2012.

<sup>62</sup> Ces études ignorent l'aspect social de la RSE. Elles se concentrent plutôt sur les impacts de l'engagement de la RSE sur la rentabilité et la réputation de l'entreprise. Voir note 53.

<sup>63</sup> Voir annexes 5 et 6.

Droits de l'Homme, du droit de travail, des pratiques éthiques, de la lutte contre la corruption, qui sont, elles aussi, liées à la RSE.

## **Méthodologie et démarche scientifique**

La présente étude doctorale repose sur un cadre d'analyse néo-institutionnel. Il permet de comprendre les comportements des organisations qui ne sont pas attribuables aux pressions du marché<sup>64</sup>. Il permet de dépasser le volontarisme de l'engagement dans la RSE, pour prendre en compte d'autres facteurs déterminants. L'approche néo-institutionnelle permet de comprendre les différences dans les notions et les pratiques de RSE, dans un contexte social précis, et dans différents contextes. Elle est pertinente car la RSE est située dans un cadre plus grand au sein duquel divers acteurs (entreprises, pouvoirs publics, sociaux) interagissent de plusieurs façons<sup>65</sup>.

Autrement dit, l'approche néo-institutionnelle tient compte du fait que les organisations ne sont pas autonomes. En fait, elles sont encastrées dans un milieu plus large qui influe sur elles. Les institutions sont, au sens large, « les règles du jeu »<sup>66</sup> qui influencent la façon de penser et d'agir des organisations dans un contexte donné. Ces règles peuvent être formelles (la constitution, le cadre juridique, le système législatif, les droits de propriété, des dispositifs de gouvernance) ou informelles (les normes établies par la société, la religion, les coutumes, les traditions)<sup>67</sup>.

Les institutions ont un effet stabilisant sur les processus organisationnels et la prise de décisions. Elles aident à réduire les coûts de transaction et d'information en réduisant l'incertitude. Les institutions fournissent ainsi des mesures incitatives pour convaincre les organisations d'effectuer certains changements. Elles peuvent

---

<sup>64</sup> SCOTT, W. Richard, "The Adolescence of Institutional Theory", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 32, No. 4, 1987, pp. 493-511.

<sup>65</sup> MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework...2008, p. 407.

<sup>66</sup> NORTH, Douglass C., *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press, 1990; NORTH, Douglass C., "Institutions", *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 5, No. 1, 1991, pp. 97 – 112.

<sup>67</sup> NORTH, Douglass C., *Structure and Change in Economic History*, New York: Norton, 1981; NORTH, Douglass C., *Institutions, Institutional Change and Economic...* 1990.

aussi influencer les stratégies des organisations (et des individus). À cet égard, elles ont des effets contraignants sur les comportements des acteurs concernés<sup>68</sup>. Elles peuvent en même temps, permettre aux entreprises ayant des capacités adaptatives de réagir à un environnement institutionnel en dépassant ses contraintes<sup>69</sup>.

L'institutionnalisme traditionnel se préoccupe principalement des règles juridiques encadrant les structures formelles du gouvernement<sup>70</sup>. L'approche néo-institutionnelle s'en distingue par une étude plus approfondie de l'institution<sup>71</sup>. Elle reconnaît que les institutions peuvent avoir des dimensions normatives (les normes et les valeurs dominantes), cognitives (les connaissances et la pertinence des actions) et réglementaires (les règles et les sanctions)<sup>72</sup>. Les pressions isomorphiques<sup>73</sup> entraînent souvent une tendance à mettre l'accent sur une ou autre de ces dimensions<sup>74</sup>. Les institutions suscitent donc trois types de légitimité : la conformité aux normes (assurée par les sanctions morales), la conformité aux règles (assurée par les sanctions légales) et la conformité à un cadre commun de référence (assurée par les sanctions culturelles)<sup>75</sup>.

Le néo-institutionnalisme comporte trois variantes (historique, choix rationnel, et sociologique). Elles fournissent chacune une perspective spécifique. Ses thématiques couvrent l'étude traditionnelle de l'État, des institutions formelles ou sociales, la démocratisation, le rôle des grandes entreprises, des firmes

---

<sup>68</sup> SCOTT, W. Richard, *Institutions and Organizations: Ideas and Interests*, 3rd Edition, California: Sage, 2008; STREECK, Wolfgang, THELEN, Kathleen, (eds.), *Beyond Continuity: Explorations in the Dynamics of Advanced Political Economies*, New York: Oxford University Press, 2005; FINNEMORE, Martha, SIKKINK, Kathryn, "International Norm Dynamics and Political....1998.

<sup>69</sup> OLIVIER, Christine, « Strategic Responses to Institutional Processes », *The Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 1, 1991, pp. 145 – 179.

<sup>70</sup> FREYMOND, Nicolas, « La « redécouverte » des institutions par les sociologues : Paradoxes et oppositions dans le renouvellement de l'analyse institutionnelle », dans LAGROYE, Jacques, OFFERLE, Michel, (dirs.), *Sociologie de l'institution*, Paris : Bélin, 2010, pp. 33-53 ; OLIVIER, Christine, « Strategic Responses to Institutional....1991.

<sup>71</sup> OLSEN, Johan P., MARCH, James G., « The New Institutionalism: Organizational Factors in Political Life », *The American Political Science Review*, Vol. 78, No. 3, 1984, pp.734-749.

<sup>72</sup> SCOTT, W. Richard, *Institutions and Organizations: Ideas....2008*, p. 48; NORTH, Douglass C., *Institutions, Institutional Change and Economic...1990*.

<sup>73</sup> DiMaggio et Powell qualifient « d'isomorphisme » le processus par lequel les organisations s'adaptent aux pressions environnementales. Les pressions isomorphiques peuvent être coercitives, mimétiques et normatives. DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", in POWELL, Walter W., DiMAGGIO, Paul J., (eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago and London: The University of Chicago Press, 1991, pp. 63-82.

<sup>74</sup> SELZNICK, Phillip, "Institutionalism "Old" and "New"", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, 1996, pp. 270 – 277; BERGER, Peter L., LUCKMANN, Thomas, *The Social Construction of Reality: A Treatise in... 1966* ; SCOTT, W. Richard, *Institutions and Organisations... 2008*, pp. 35 – 45.

<sup>75</sup> SCOTT, W. Richard, *Institutions and Organisations... 1995*, p. 33.

multinationales, la problématique de l'État providence, voire les sources de luttes entre secteurs sociaux<sup>76</sup>.

**L'approche du choix rationnel** se concentre sur les règles du jeu qui fournissent une solution logique aux dilemmes d'action collective. Elle met l'accent sur un ensemble de règles<sup>77</sup>, formelles et informelles à la fois. Les acteurs effectuent leurs choix en se fondant sur une analyse déductive d'une situation ou des résultats envisageables<sup>78</sup>. Une institution résulte donc du choix fait en fonction des objectifs des acteurs. Une institution dure tant qu'elle est efficace, mais elle peut aussi durer même lorsqu'elle ne l'est pas. Dans ce cas, c'est une double crainte qui permet d'expliquer cette continuité : celle de l'incertitude, mais aussi pour ceux qui bénéficient de l'institution, celle de la perte des avantages qu'elle fournit<sup>79</sup>.

**Selon l'approche sociologique**, les comportements des acteurs sont influencés par les structures sociales telles que des symboles, des normes, des règles, des ententes, des valeurs, des traditions et des routines qui déterminent une « logique de la pertinence »<sup>80</sup>. D'après cette approche, la routinisation permet d'expliquer la permanence des institutions. Dans ce sens, elles sont des constructions sociales

---

<sup>76</sup> APTER, David. E., « Un regard neuf sur l'institutionnalisme », *Revue internationale des sciences sociales*, No. 129, 1991, pp. 493-513, p. 505; POWELL, Walter W., DiMAGGIO, Paul, J., (eds.), *The New Institutionalism....*1991, pp. 143-163.

<sup>77</sup> NORTH Douglass C., *Institutions, Institutional Change and Economic...*1990, p. 3.

<sup>78</sup> PIERSON, Paul, SKOCPOL, Theda, "Historical Institutionalism in Contemporary Political Science", in KATZNELSON, Ira, MILNER, Helen V., *Political Science: State of the Discipline*, New York: W.W. Norton, 2002, pp. 693 – 721; DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism...1991; SCOTT, W. Richard, *Institutions and Organisations*, California: Sage, 1995; SHEPSLE, Kenneth A., « Rational Choice Institutionalism », in RHODES, R.A.W., BINDER, Sarah A., ROCKMAN, Bert A., (eds.), *The Oxford Handbook of Political Institutions*, Oxford : Oxford University Press, 2006, pp. 23-38.

<sup>79</sup> PIERSON, Paul, SKOCPOL, Theda, "Historical Institutionalism in Contemporary Political Science", in KATZNELSON, Ira, MILNER, Helen V., *Political Science: State of the Discipline*, New York: W.W. Norton, 2002, pp. 693 – 721; DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism...1991; SCOTT, W. Richard, *Institutions and Organisations*, California: Sage, 1995; SHEPSLE, Kenneth A., « Rational Choice Institutionalism », in RHODES, R.A.W., BINDER, Sarah A., ROCKMAN, Bert A., (eds.), *The Oxford Handbook of Political Institutions*, Oxford : Oxford University Press, 2006, pp. 23-38.

<sup>80</sup> MARCH, James G., OLSEN, Johan P., *Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics*, New York: Free Press, 1989 ; HALL, Peter A., TAYLOR, Rosemary C., "Political Science and the Three New Institutionalisms", *Political Studies*, Vol. 44, No. 5, 1996, pp. 936 – 957; HALL, Richard H., "Taking Things a Bit Too Far: Some Problems with Emergent Institutional Theory", in KELLEY, Kathryn, *Issues, Theory, and Research in Industrial Organizational Psychology*, Amsterdam: Elsevier, 1992, pp. 71 – 87; KATZENSTEIN, Peter J., (ed.) *The Culture of National Security: Norms and Identity in World Politics*, New York: Columbia University Press, 1996; THELEN, Kathleen, "Historical Institutionalism in Comparative Politics", *Annual Review of Political Science*, Vol. 2, 1999, pp. 369 – 404 ; BERMAN, Sheri, "Ideas, Norms and Culture in Political Analysis", *Comparative Politics*, Vol. 33, No. 2, 2001, pp. 231 – 250; COX, Robert, "The Path Dependence of an Idea: Why Scandinavian Welfare States Remain Distinct", *Social Policy and Administration*, Vol. 38, No. 2, 2004, pp. 204 – 219; BELAND, Daniel, "Ideas and Social Policy: An Institutionalist Perspective", *Social Policy and Administration*, Vol. 39, No. 1, 2005, pp. 1 – 18. DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., « Le néo-institutionnalisme dans l'analyse des organisations », *Politix*, Vol. 10, No. 40, 1997, p. 130 ; FREYMOND, Nicolas, « La « redécouverte » des institutions.... 2010, p. 48.

dans lesquelles les organisations « ne sont pas seulement influencées par l'environnement plus large, mais sont construites par et dans celui-ci »<sup>81</sup>. Le concept 'd'habitus'<sup>82</sup> de Bourdieu, selon lequel les expériences passées sont intériorisées par les acteurs, permet d'expliquer la pérennité des institutions. Toutefois, celles-ci peuvent changer lorsqu'elles s'adaptent aux changements sociaux afin de rester pertinente vis-à-vis des attentes de la société.

D'après **l'approche historique** de la théorie du néo-institutionnalisme, les institutions sont les produits du processus historique qui résultent des conflits et des compromis. Elles reflètent ainsi des relations de pouvoir existantes à une période donnée. L'histoire est ainsi jugée importante dans le sens où elle détermine la causalité<sup>83</sup>, tout en soulignant l'importance du contexte sur les choix effectués<sup>84</sup>. Les institutions sont seulement les produits d'une trajectoire passée. Elles ont leurs origines dans une période critique (ou « *critical juncture* ») qui marque le début d'une nouvelle trajectoire<sup>85</sup>.

Dès qu'elles sont établies, les institutions prennent une vie propre et influencent les identités des acteurs de manière durable<sup>86</sup>, en renforçant sa reproduction future<sup>87</sup>. Un élément central de cette approche est le concept de dépendance au sentier (ou « *path dependency* »). Toutefois, les institutions sont susceptibles de changer lorsque les interactions entre les institutions multiples, conduisent à des

---

<sup>81</sup> MEYER, John W., « Reflections on Institutional Theories of Organizations » in GREENWOOD, Royston, OLIVIER, Christine, SAHLIN, Kerstin, SUDDABY, Roy, (eds.), *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, London/California/New Delhi/Singapore: Sage, 2008, p. 792.

<sup>82</sup> L'habitus fait référence aux « systèmes de dispositions durables et transformables, structures structurées prédisposées à fonctionner comme structures structurantes, c'est-à-dire en tant que principes générateurs et organisateurs de pratiques et de représentations qui peuvent être objectivement adaptées à leur but sans supposer la visée consciente de fins et la maîtrise extraite des opérations nécessaires pour les atteindre, objectivement « réglées » et « régulières » sans être en rien le produit de l'obéissance à des règles, et, étant tout cela, collectivement orchestrées sans être le produit de l'action organisatrice d'un chef d'orchestre », BOURDIEU, Pierre, *Le Sens pratique*, Paris : Les Éditions de Minuit, 1989, p. 88-89. Voir aussi BOURDIEU, Pierre, *Esquisse d'une théorie de la pratique*, Paris : Éditions du Seuil, 2000.

<sup>83</sup> "Historical causation", STINCHCOMBE, Arthur L., *Constructing Social Theories*, Chicago: University of Chicago Press, 1968.

<sup>84</sup> THELEN, Kathleen, STEINMO, Sven, "Historical Institutionalism in Comparative Politics," in STEINMO, Sven, THELEN, Kathleen, LONGSTRETH, Frank, *Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis, State, Society, and Economy*, New York: Cambridge University Press, 1992, p. 9.

<sup>85</sup> ROTHSTEIN, Bo, "Labor-market Institutions and Working-Class Strength", in STEINMO, Sven, THELEN, Kathleen, LONGSTRETH, Frank, *Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis, State, Society, and Economy*, New York: Cambridge University Press, 1992, pp. 33 – 56.

<sup>86</sup> THELEN, Kathleen, "Historical Institutionalism in Comparative Politics...1999; JACKSON, Patrick T., *The Conduct of Inquiry in International Relations: Philosophy of Science and its Implications for the Study of World Politics*, Oxon: Routledge, 2010.

<sup>87</sup> KOHLI, Atul, *State-Directed Development: Political Power and Industrialization in the Global Periphery*, New York: Cambridge University Press, 2004; PIERSON, Paul, SKOCPOL, Theda, "Historical Institutionalism in Contemporary Political...2002.



conséquences inattendues pour les acteurs à l'origine des changements<sup>88</sup>. En réalité, les organisations sont influencées par une combinaison de ces trois approches néo-institutionnelles. Chacune d'entre elle fournit des explications pour le comportement des organisations.

L'analyse de la RSE dans cette étude ne repose pas sur une seule approche. Nous mobilisons plutôt les différentes approches en raison de la nature dynamique et pluridimensionnelle de l'objet étudié. Les études sur la RSE au Nigéria ont surtout porté sur les institutions informelles<sup>89</sup>. Toutefois, les institutions formelles jouent aussi un rôle, surtout dans la conceptualisation de la RSE<sup>90</sup>. Nous avançons que les interactions entre les institutions, formelles (non seulement au niveau local mais au niveau international) et informelles, déterminent l'engagement pratique de la RSE que les entreprises privilégient dans le pays. L'insertion des institutions formelles (juridiques et bureaucratiques) dans les structures sociales informelles, produit des résultats différents au Nigéria, alors que dans d'autres États ont été pris des engagements similaires.

L'évolution de la RSE à l'échelle mondiale indique que les institutions formelles et informelles des pays conditionnent les pratiques des entreprises en la matière. D'après Matten et Moon (2008) les entreprises ayant des activités dans plusieurs pays, se retrouvent souvent face à des pressions et des contraintes structurelles différentes dans chaque contexte. Elles adoptent alors des politiques et des stratégies de RSE spécifiquement adaptées à celui-ci. Par conséquent, ces deux auteurs ont mis en évidence l'importance des particularités des contextes institutionnels nationaux dans les différentes conceptualisations et pratiques de RSE<sup>91</sup>.

---

<sup>88</sup> PIERSON, Paul, SKOCPOL, Theda, "Historical Institutionalism in Contemporary Political...2002; HALL, Peter A., TAYLOR, Rosemary C. R., « Political Science and the Three.....1996.

<sup>89</sup> LIMBS, Eric C., FORT, Timothy L., "Nigerian Business Practices and Their Interface with Virtue Ethics", *Journal of Business Ethics*, Vol. 26, 2000, pp. 169 – 179; AMAESHI, Kenneth M., ADI, Bongo, C., OGBECHIE, Chris, AMAO, Olufemi, O., « Corporate Social Responsibility (CSR) in Nigeria: Western...2006 ; HELG, Åsa, *Corporate Social Responsibility from a Nigerian perspective*, Master Thesis, Handelshögskolan vid Göteborg Universitet, 2007.

<sup>90</sup> BREJNING, Jeanette, *Corporate Social Responsibility and the Welfare State; The Historical and Contemporary Role of CSR in the Mixed Economy of Welfare*, Surrey & Burlington: Ashgate, 2012.

<sup>91</sup> MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, "“Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework ...2008, p. 406.

Pour ce faire, ils ont eu recours au cadre d'analyse des 'systèmes des affaires nationales' (NBS)<sup>92</sup>, pour étudier l'impact des contextes institutionnels dans lesquels les entreprises opèrent leur RSE. Le NBS prend en compte l'influence des structures institutionnelles issues de causes historiques pour expliquer la nature distinctive de la RSE dans différents pays. Whitley (1999) a délimité quatre éléments clés des cadres institutionnels nationaux : le système politique, le système financier, le système d'éducation et du travail, et le système culturel<sup>93</sup>. À ceux-ci, Matten et Moon (2008) ont ajouté la nature de l'entreprise, l'organisation du marché, les systèmes de contrôle et de coordination<sup>94</sup>.

En comparant la conceptualisation et la mise en œuvre de la RSE en Europe et aux États Unis, Matten et Moon (2004, 2008) ont présenté un cadre conceptuel selon lequel la RSE serait 'explicite' ou 'implicite'<sup>95</sup>. La RSE explicite est composée 'de programmes et de stratégies volontaires'<sup>96</sup> auxquels des entreprises s'associent et qu'elles regroupent sous la thématique de RSE. Elle consiste en des politiques visant à rendre la firme responsable pour ce qui intéresse la société dans laquelle cette compagnie se trouve. Elle comporte ainsi une valeur sociale et commerciale.

La RSE implicite fait référence à '*des valeurs, des normes et des règles*'<sup>97</sup>. Elles conduisent à exiger que les entreprises abordent des questions soulevées par les parties prenantes sans les définir expressément comme RSE. Elle définit les obligations des firmes dans des termes collectifs plutôt qu'individuels. De ces deux types de RSE, Matten et Moon (2008) constatent que la RSE explicite est plus répandue au niveau global à l'exception de l'Europe<sup>98</sup>. Ils attribuent sa diffusion

---

<sup>92</sup> « *National Business Systems Approach* » ou « *Societal Effect Approach* ». Ce cadre d'analyse partage des éléments avec celui des 'variétés du capitalisme' (ou VOC pour « *Varieties of Capitalism* » en anglais) de Hall et Soskice. Le VOC distingue les économies libérales de marché des économies coordonnées de marché. Les auteurs analysent les deux types d'économies afin d'identifier les similarités et les différences institutionnelles dans les économies développées. Le NBS est une tentative d'analyse des différentes VOC qui ont émergé au cours du 20<sup>ème</sup> siècle. MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, "“Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework... 2008; HALL, Peter A. SOSKICE, David, *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford: Oxford University Press, 2001; KANG, Nahee, « A Critique of the « Varieties of Capitalism » Approach », *ICCSR Research Paper No. 45*, Nottingham University Business School: International Centre for Corporate Social Responsibility, 2006.

<sup>93</sup> WHITLEY, Richard, *Divergent Capitalisms: The Social Structuring and Change of Business Systems*, Oxford: Oxford University Press, 1999.

<sup>94</sup> MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, "“Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework...2008.

<sup>95</sup> Ibid, pp. 323 – 337.

<sup>96</sup> « *voluntary programs and strategies* ».

<sup>97</sup> « *Values, norms and rules* ».

<sup>98</sup> La RSE en Europe est influencée par la spécificité des systèmes nationaux, associés aux économies coordonnées de marché, comme les systèmes d'assistance sociale, un système d'éducation régulé et une culture de méfiance à l'égard des

globale à des isomorphismes collectifs (comme les codes de conduite, les indices d'investissements), des processus mimétiques (tels que les meilleures pratiques, les coalitions d'entreprises, et les normes en matière d'information financière) et des pressions normatives (telles que la standardisation de l'éducation et de la formation)<sup>99</sup>.

Toutefois, leur analyse repose sur certaines conditions 'idéales'. Premièrement, il existe un marché opérationnel dans lequel les firmes sont libres de réagir aux pressions économiques, politiques et sociales. Deuxièmement, les pouvoirs publics administrent le marché au nom de la société et font le nécessaire pour remédier à une situation de crise du marché. Troisièmement, les pouvoirs publics sont indépendants des acteurs du marché. Quatrièmement, il existe une société civile qui exprime les valeurs et les préférences sociales, qui sont prises en compte par le gouvernement et les acteurs du marché<sup>100</sup>. Comme le note ces auteurs, il existe une propension à l'irresponsabilité dans les pays où ces conditions sont manquantes, comme dans les PED.

Au Nigéria, toutes ces conditions ne sont pas présentes. On constate notamment une absence des trois dernières conditions, en raison de la dépendance ou de la faiblesse étatique comme du dynamisme insuffisant de la société civile. À cet égard, nous soutenons que l'approche néo-institutionnelle non seulement explique les différences dans la conceptualisation et l'application de la RSE, mais explique également l'irresponsabilité des entreprises<sup>101</sup>. Toutefois, l'analyse néo-institutionnelle rejette le "*modèle de l'acteur rationnel*"<sup>102</sup>. Il suppose que les organisations sont passives et réagissent à des normes imposées de l'extérieur.

---

entreprises. Toutefois, Matten et Moon ont plus tard souligné qu'à partir des années 1990 les crises économiques et sociales, notamment l'affaiblissement des capacités de l'État-providence, le besoin de légitimité et les changements culturels ont poussé les entreprises à adopter la RSE explicite. Voir KANG, Nahee, MOON, Jeremy, « Institutional Complementarity between Corporate Governance and Corporate Social Responsibility: a Comparative Institutional Analysis of Three Capitalisms », *Socio-Economic Review*, Vol. 10, 2012, p. 88. MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, "“Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework... 2008, pp. 415.

<sup>99</sup> MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, "“Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework ...2008.

<sup>100</sup> Ibid, p. 406.

<sup>101</sup> Ibid, p. 415.

<sup>102</sup> DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., « Le néo-institutionnalisme dans....1997, p. 122.

Pourtant, les organisations sont des acteurs stratégiques avec le potentiel d'influencer le processus d'institutionnalisation<sup>103</sup>.

Nous avons décidé d'étudier, dans un premier temps, la RSE des grandes entreprises, celles ayant plus de 200 employés ou des actifs de plus de 500 millions de nairas hors biens immobiliers. Ce choix est déduit de la politique nationale sur les micros, petites et moyennes entreprises (MSME<sup>104</sup>). Les MSME contribuent à hauteur de 46 pour cent au Produit Intérieur Brut (PIB) du Nigéria<sup>105</sup>. Donc, nous estimons que les grandes entreprises y contribuent environ pour 54 pour cent. Pour les MSME, la RSE n'est pas considérée comme prioritaire car la survie, la rentabilité et l'expansion restent leurs plus grandes préoccupations<sup>106</sup>.

Par ailleurs, les grandes entreprises sont censées avoir plus de ressources attribuables aux projets de RSE que les MSME<sup>107</sup>. Dans un deuxième temps, nous étudierons la mise en œuvre de la RSE par des compagnies pétrolières multinationales. Celles-ci occupent une place prépondérante dans l'économie du pays. L'industrie pétrolière<sup>108</sup> est à l'origine de la RSE contemporaine, un thème spécifique de la réalité socio-économique nigériane.

En vue de mener notre enquête, nous avons décidé de nous concentrer sur les acteurs impliqués dans l'institutionnalisation de la RSE. Nous les avons classés en trois catégories d'acteurs : les employés (dans les entreprises qui pratiquent la

---

<sup>103</sup> OLIVIER, Christine, « Strategic Responses to Institutional ...1991.

<sup>104</sup> Sigle en anglais: « *Micro, Small and Medium Enterprises* ».

<sup>105</sup> NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS), SMALL & MEDIUM ENTERPRISES DEVELOPMENT AGENCY OF NIGERIA (SMEDAN), *Survey Report on Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) in Nigeria, Preliminary Report*, 2010.

<sup>106</sup> IDAGU, David, "Focus on SMEs: A Business Case" in TRUCONTACT, "Creating Shared Value in a New Economy: Pushing Back the Frontiers", *Nigeria Social Enterprise Report*, Vol. 6, 2012, p. 69 ; EFIONG, Eme J., USANG, Obal U., INYANG, Inyang O., EFFIONG, Charles, « Corporate Social Responsibility in Small and Medium Scale Enterprises in Nigeria : An Example from the Hotel Industry », *International Journal of Business and Management*, Vol. 8, No. 14, 2013, pp. 119-126.

<sup>107</sup> Cette observation selon laquelle la RSE semble être largement une pratique des grandes entreprises a été confirmée par le Pacte Mondial : « *The gap in performance between small and large companies is enormous on nearly all fronts. For example, 58% of large companies have a human rights complaint mechanism in place, compared to 23% of SMEs. 54% of large companies disclose labour policies and practices, versus 28% of SMEs. Large companies are more than twice as likely to monitor and evaluate environmental performance. And while 48% of large companies are engaged in corruption risk assessments, only 15% of SMEs are doing the same* ». UN GLOBAL COMPACT, *Global Corporate Sustainability Report 2013*, p. 16.

<sup>108</sup> Nous considérons l'industrie pétrolière comme un domaine spécifique qui est composé des organisations « *that in the aggregate, constitute a recognized area of institutional life : key suppliers, resource and produce consumers, regulatory agencies, and other organisations that produce similar services or products* ». POWELL, Walter W., DiMAGGIO, Paul, J., (eds.), *The New Institutionalism....* 1991, pp. 64-65.

RSE), les bénéficiaires (les collectivités liées à l'activité de l'entreprise) et d'autres établissements (impliqués dans la surveillance et la mise en œuvre des RSE : les ONG, les instituts de recherche et les cabinets de conseil). Avec ces catégories d'acteurs, nous espérons d'abord comprendre comment les individus ayant une expertise dans le domaine conçoivent et mettent en œuvre la RSE. Nous espérons aussi expliquer comment les bénéficiaires et les ONG la motivent, la perçoivent et l'évaluent. Ce faisant, nous espérons effectuer une triangulation des données issues de diverses sources, afin d'accroître la fiabilité des renseignements recueillis.

Pour la première catégorie d'acteurs, nous nous sommes focalisés sur les plus grandes compagnies (en termes de revenus<sup>109</sup> et de nombres d'employés) dans les principaux secteurs de l'économie (bancaire, télécommunications, pharmaceutique, construction, agroalimentaire, et pétrolier). Dans ces secteurs se trouvent des entreprises nigérianes et étrangères. Nous avons décidé de sélectionner un minimum de trois firmes dans chaque catégorie pour nous entretenir avec au moins deux individus (ce qui donne un minimum de 36 entretiens) impliqués dans le processus RSE. Il s'agit de cadres supérieurs et intermédiaires, de gestionnaires du développement communautaire, de chargés de relations publiques, de responsables des ressources humaines.

Entre 2010 et 2011, nous avons donc envoyé des lettres et des courriels pour prendre rendez-vous avec les acteurs sélectionnés afin de pouvoir nous entretenir avec eux. Nous n'avons eu qu'une réponse sur les 27 firmes contactées dont le tableau ci-dessous propose un récapitulatif :

<b>Secteur économique</b>	<b>Nombre des entreprises ciblées</b>	<b>Nombre des personnes ciblées</b>	<b>Nombre des entreprises contactées</b>	<b>Nombre des réponses obtenues</b>
Agroalimentaire	3	6	4	0
Bancaire	3	6	5	0
Construction	3	6	5	0
Pétrolier	3	6	6	0
Pharmaceutique	3	6	3	0
Télécommunications	3	6	4	1
Total	18	36	27	1

<sup>109</sup> Selon les indications du bureau national de statistiques, *National Bureau of Statistics*, et de la bourse, *Nigerian Stock Exchange*.

Après plusieurs tentatives, nous sommes parvenues à entrer en contact avec un responsable des projets de développement communautaire. Il travaille pour une multinationale pétrolière dans le Delta du Niger. Il nous a finalement téléphoné après nous lui ayons laissé plusieurs messages. Il nous a demandé si nous étions liées à un journaliste à de la télévision portant le même nom. Après que nous lui ayons répondu par la négative, il nous a informé que : *« de toute façon, vous n'aurez pas les informations en dehors de celles qui sont disponibles sur notre site web. Il vous faut une autorisation de la part du Department of Petroleum Resources<sup>110</sup> pour venir nous interroger. C'est seulement avec cette autorisation que nous pouvons vous recevoir et vous montrer les sites de nos programmes. Même avec cette autorisation, vous n'aurez que les informations déjà disponibles au public, car il faut qu'on se mette d'accord avec le gouvernement avant de communiquer toute information »*. Malgré tous nos efforts, nous n'avons pas réussi à obtenir cette autorisation.

Pour contourner ce problème, nous avons interrogé des employés de ces entreprises. En raison de facteurs comme, la crainte des individus de perdre leurs moyens de subsistance dans un contexte économique difficile, la crainte pour leur sécurité physique, la nécessité de protéger leur identité, les enquêtés n'étaient généralement disposés à participer qu'à titre anonyme. Ils se sont montrés réticents pour donner leurs noms, leurs numéros de téléphone mobile<sup>111</sup> ou pour permettre l'enregistrement de l'entretien par voie électronique.

Dans la deuxième catégorie, nous voulions interroger les membres des communautés bénéficiaires des projets de RSE dans le Delta du Niger. Nous avons également prévu d'effectuer une enquête de terrain sous la forme de groupes de discussion dans les communautés productrices de pétrole dans trois États fédérés : Rivers, Bayelsa et Delta<sup>112</sup>. Les trois constituaient, jusqu'en 2009, les plus grands

---

<sup>110</sup> Le *Department of Petroleum Resources* est une structure gouvernementale chargée de réglementer l'industrie pétrolière.

<sup>111</sup> Chaque carte SIM est enregistrée avec les informations personnelles très détaillées comme le nom, l'adresse, les noms de parents, l'État fédéré d'origine de son propriétaire. Cela permet de remonter à la personne si nécessaire. Certains individus sont convaincus que l'enregistrement de leurs cartes SIM et la diffusion des renseignements sensibles, ont conduit à des cambriolages.

<sup>112</sup> Les zones du gouvernement local sélectionnées (*Ogbia* dans Bayelsa ; *Isoko South* dans Delta ; *Degema* dans Rivers) ne sont pas représentatives d'autres collectivités dans la région. Elles présentent des spécificités d'un intérêt pour la

États producteurs de pétrole dans le pays en termes de revenus issus du secteur pétrolier<sup>113</sup>. Nous n'avons pas pu concrétiser ce projet par manque de financements, pour des raisons sécuritaires et des raisons administratives. Nous avons donc fait appel à nos connaissances du terrain acquises pendant notre expérience professionnelle dans la région entre 2006 et 2007<sup>114</sup>.

Dans la troisième catégorie, nous nous sommes concentrés sur les ONG, les groupes de réflexion, les firmes de relations publiques qui assurent la surveillance et la mise en œuvre de la RSE au Nigéria. Nous avons contacté des organisations à Lagos, à Abuja, à Port Harcourt, à Benin City, et à Ibadan. Nous avons également contacté le bureau du sénateur qui a proposé un projet de loi sur la RSE. Nous avons eu quelques réponses positives. Nous avons aussi bénéficié de l'effet « boule de neige ». Certaines personnes interrogées nous ont présentées à d'autres personnes clés. Cela ne signifie pas pour autant que nous avons été toujours reçus par celles-ci.

En vue de mener cette recherche, nous avons choisi d'utiliser une approche qualitative. Nous orientons notre recherche autour de la collecte de données empirique sur la manière dont les grandes entreprises conçoivent et mettent en œuvre la RSE. Nous l'avons complété avec des informations tirées de la littérature spécialisée, des travaux produits sur notre sujet par les Organisations Non-Gouvernementales (ONG) et les organisations de recherche, des travaux consultables sur internet ou dans des revues scientifiques.

Cinq mois et demi d'enquête de terrain ont été utiles à la collecte des données (deux mois allant de décembre 2009 à janvier 2010 ; dix semaines allant de mai à la mi-juillet 2011, et quatre semaines en octobre 2012). Nous sommes allés à Lagos, à Abuja, à Ibadan et à Port Harcourt. Nous avons également passé neuf

---

présente étude. Ogbia dans Ogbia est le site du premier champ pétrolifère dans le pays, Oloibiri (1956). La production pétrolière a commencé en 1957 à Uzere dans Isoko South et à Bille dans Degema en 1958. Les trois communautés subissent des impacts environnementaux à cause de pollution. Ogbia et Bille ont des griefs liées au manque ou à l'insuffisance de développement communautaire. En 2001 Isoko South, (où est située Uzere) est devenu la première zone du gouvernement local de rendre les évaluations des incidences sur l'environnement.

<sup>113</sup> AHMED, Idris, « Akwa Ibom overtakes Rivers as Richest Oil State », *Daily Trust*, 3 mai 2009.

<sup>114</sup> Cette période correspond à l'année de notre programme national de service pour les jeunes. Nous avons travaillé dans l'unité information d'un gouvernement local, *Ikpoba Okha* dans l'État fédéré d'Edo. Dans le cadre de notre travail, nous avons visité des communautés productrices du pétrole. Ces visites nous ont fourni une première connaissance du terrain.

mois en stage (cinq mois au bureau régional des Nations Unies pour l’Afrique, pendant lesquels nous avons travaillé sur les liens entre l’État et le développement en Afrique ; quatre mois dans un cabinet britannique de conseil aux entreprises extractives). La manière dont le travail de terrain a été organisé est liée à des opportunités de financement qui se sont présentées, mais aussi à la situation sécuritaire du pays.

En tout, trois sources de données ont été mobilisées.

***Les entretiens*** - Nous avons mené des entrevues semi-structurées de façon informelle et sous la forme de la conversation, avec plus d’une soixantaine d’individus : le représentant d’un sénateur, des employés dans de grandes entreprises, le personnels des organisations de la société civile travaillant sur des thématiques similaires et une organisation spécialisée dans la formation et la consultance sur les questions de RSE. Les tentatives pour rencontrer les cadres supérieurs des entreprises ont été, dans une large mesure, infructueuses. Notre stratégie complémentaire consistait à interroger des employés sur les engagements de leurs entreprises dans la RSE et leurs propres expériences de travail<sup>115</sup>.

***Les recherches documentaires et bibliographiques*** - Beaucoup d’ouvrages et une importante littérature grise sur la RSE ont été mobilisées surtout dans les domaines de l’économie, de la gestion et du droit. Ces ressources sont très prolifiques sur la crise du développement dans les pays du Sud, et sur les investissements des multinationales pétrolières dans le développement. Nous avons également examiné les rapports des entreprises sur leurs responsabilités sociales. Toutefois, il y a peu de littérature sur les nouvelles attentes auxquelles les entreprises transnationales sont confrontées, à travers leurs activités de RSE au Nigéria. Les ressources secondaires sont donc constituées de magazines, journaux, revues et articles. Nous avons effectué nos recherches dans des bibliothèques universitaires à Bordeaux, à Lagos (*Lagos Business School*, et *Nigerian Institute of International Affairs*).

---

<sup>115</sup> Voir annexe 9.



*Les observations personnelles du chercheur sur son objet de recherche* - Les observations et expériences personnelles de l'auteure durant son séjour dans le pays, sur les attentes de la société et du gouvernement en matière de RSE, constituent une source complémentaire. La spécificité du Nigeria, comme terrain d'enquête, et la nationalité nigériane du chercheur ont posé d'énormes difficultés pour mener à bien la recherche. Il est difficile pour les Nigériens de faire des enquêtes de terrain sur certains sujets dans leur propre pays. Il s'agit ici de dire que tout ce qui touche les revenus pétroliers et les allocations gouvernementales est considéré comme tabou. Par ailleurs, l'absence de confiance (nécessaire à la relation enquêteur/enquêté) a rendu difficile la collecte des données. Notre profil de chercheuse et nos références académiques ont été ainsi mises en doute par les enquêtés. Le caractère francophone de mon université et de mon centre de recherche n'ont pas facilité le contact dans un pays où les populations connaissent mieux les universités anglophones.

Une autre difficulté est liée au fait que nous portons le même nom qu'un journaliste très connu à la télévision nationale. Pour nos enquêtés, cela signifie que nous sommes nous-mêmes journalistes. Or, les journalistes ne sont pas toujours les bienvenus dans les structures gouvernementales et dans les entreprises. L'autre défi du chercheur a été de gérer la complexité de la collecte. Cette dernière coïncidait avec la période post-électorale pendant laquelle la sécurité nationale était menacée par un groupe terroriste, *Boko Haram*. Cela a occasionné encore plus de restrictions à la liberté d'expression des citoyens. À plusieurs reprises, les rendez-vous bien fixés en avance pour des entretiens étaient annulés sans préavis. Nous avons eu aussi plusieurs difficultés sur les plans de la logistique et de la sécurité. Le programme de voyage pour une rencontre avec une ONG dans le Delta du Niger n'a pu se tenir à cause de l'annulation d'un vol par une compagnie aérienne qui devait nous y emmener. En choisissant l'option d'un voyage par la route, il a fallu éviter des voleurs armés – nos effets personnels ont été dérobés. Le voyage n'a pas pu finalement être achevé. Les défis associés à la collecte de données ont entraîné un recours à la diversification des sources d'information pour accroître la fiabilité de notre étude.

## **Plan de thèse**

Cette étude est scindée en deux parties de six chapitres. La première partie, composée des trois premiers chapitres, traite de l'aspect contextuel et historique, ainsi que des perceptions actuelles de la RSE au Nigéria. Le premier chapitre présente le contexte politique et économique. Il précise aussi la conjoncture des affaires afin d'appréhender les spécificités du pays. Dans le deuxième chapitre, nous envisageons comment les mouvements sociaux, locaux et internationaux, ont exercé une pression sur Shell afin qu'elle modifie son comportement. Dans le troisième chapitre nous analysons la conceptualisation actuelle de la RSE dans ce pays.

La seconde partie se focalise sur l'industrie pétrolière et évoque la mise en œuvre contemporaine de la RSE au Nigéria qui s'élabore en réponse à divers facteurs contextuels. Dans le quatrième chapitre nous analysons la mise en œuvre de la RSE en tant que substitut aux carences du gouvernement dans la sphère de développement. Dans le cinquième chapitre, nous examinons les comportements privilégiés face à l'incapacité des institutions gouvernementales et de la société civile à faire respecter la loi. Pour clore la seconde partie nous examinons la responsabilité des entreprises pétrolières en matière de corruption.

## ***1<sup>ère</sup> Partie : la trajectoire et les dynamiques de la RSE au Nigéria***

Les entreprises ne fonctionnent pas de manière isolée ; au contraire elles sont imbriquées dans un contexte plus large. La conceptualisation et la mise en œuvre de leur RSE ne sont pas autonomes, donc pas seulement déterminées par des décisions internes. Elles sont influencées par des facteurs et acteurs externes. La première partie de cette thèse a pour l'objectif d'examiner les principales influences de l'émergence et la notion de la RSE contemporaine au Nigéria.

# 1. Le contexte général : l'échec développemental d'un État « riche »

## Introduction

Ce premier chapitre passe en revue certains aspects du contexte social, économique et politique du Nigéria. Ils sont importants pour bien comprendre l'engagement des firmes en faveur de la responsabilité sociale. Il présente le contexte développemental déficitaire du pays. Il pose l'hypothèse d'un lien causal entre la nature de l'État et la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Les variations politiques et les diverses pratiques relevant de la RSE, dans les différents contextes institutionnels, sont imputables à la part de responsabilités que l'État s'accorde. Ainsi, les limites et la portée de ces responsabilités déterminent les types de responsabilités que les entreprises s'assigneront.

### 1.1. Un marché émergent

Ces cinq dernières années, il y a eu un regain d'intérêt pour le marché nigérian en tant que « marché émergent ». L'expression « marché émergent » a été forgée par Antoine van Agtmael en 1981. Elle fait référence à un pays sortant de la pauvreté et du sous-développement et s'engageant dans un processus de réformes<sup>116</sup>. Les marchés émergents sont considérés comme la dernière frontière du commerce international<sup>117</sup>. Bien qu'il n'en existe pas de définition claire, ils présentent certaines caractéristiques communes. Quelles sont-elles ? Ils apparaissent dans des pays en développement (PED) et connaissent des périodes de forte croissance

---

<sup>116</sup> Van AGTMAEL, Antoine, *The Emerging Markets Century: How a New Breed of World-Class Companies is Overtaking the World*, New York: Free Press, 2007; JAFFRELOT, Christophe, (dir.), *L'Enjeu mondial : les pays émergents*, Paris : Les Presses de Sciences Po-L'Express, 2008. L'expression "marché émergent" est parfois employée dans le sens de l "économie émergente". Par exemple, Arnold et Quelch (1998) ont défini une économie émergente en référence à un pays dont l'économie connaît un taux de croissance rapide, est fondé sur un système de marché libre et où le gouvernement favorise la libéralisation économique. ARNOLD, David J., QUELCH, John A., "New Strategies in Emerging Markets", *Sloan Management Review*, Vol. 40, No. 1, 1998, pp. 7-20.

La plupart des travaux sur les marchés émergents proviennent des domaines de finance et de gestion. Nous avons: HOSKISSON, Robert E., EDEN, Lorraine, LAU, Chung M., WRIGHT, Mike, "Strategy in Emerging Economies", *The Academy of Management Journal*, Vol. 43, No. 3, 2000, pp. 249 – 267; MEYER, Klaus E., ESTRIN, Saul, BHAUMIK, Sumon K., PENG, Mike W., "Institutions, Resources and Entry Strategies in Emerging Economies", *Strategic Management Journal*, Vol. 30, No.1, 2009, pp. 61 – 80; XU, Dean, MEYER, Klaus E., "Linking Theory and Context: 'Strategy Research in Emerging Economies' after Wright et al. (2005)", *Journal of Management Studies*, Vol. 50, No. 7, 2013, pp. 1322-1346. MOBIUS, Mark, *The Little Book of Emerging Markets : How to Make Money in the World's Fastest Growing Markets*, Singapore : John Wiley & Sons, 2012.

<sup>117</sup> BACH, Daniel C, "Africa in International Relations: The Frontier as Concept and Metaphor", *South African Journal of International Affairs*, Vol. 20, No. 1, 2013, pp 1 – 22.

économique. Celles-ci s'avèrent suffisamment significatives pour attirer les investissements, notamment étrangers.

En général, les marchés émergents présentent certaines caractéristiques économiques et politiques dont : une expansion des marchés financiers, une rapide et facile accès au marché local, une main-d'œuvre peu coûteuse, des coûts de production peu élevés, de bonnes infrastructures, une stabilité politique et économique, un cadre juridique et institutionnel efficace<sup>118</sup>. En outre, ils sont en général situés dans des pays qui sont des puissances régionales. Ces pays, souvent très peuplés, forment d'immenses marchés. Ils sont considérés par les observateurs comme des acteurs régionaux de premier plan non seulement au niveau économique et social mais aussi politique.

Au cours de la dernière décennie, le Nigéria a connu une très forte croissance économique avec un taux minimum de six pour cent par an<sup>119</sup>. L'expansion de son économie et l'essor de sa classe moyenne<sup>120</sup> présentent des opportunités pour l'investissement surtout en cette période de crise économique et financière mondiale. L'attrait actuel de l'économie nigériane trouve aussi son origine dans les réformes engagées par le pays depuis sa transition démocratique de 1999. Les réformes économiques visaient la diversification de l'économie. Étaient organisées sa privatisation, sa déréglementation, sa stabilisation et la suppression de certaines barrières à l'investissement. Enfin, la réforme du secteur bancaire a eu lieu en deux phases, 1999-2004 puis 2005-2006<sup>121</sup>.

---

<sup>118</sup> KEHL, J.R., « Emerging Markets in Africa », *African Journal of Political Science and International Relations*, Vol. 1, No. 1, 2007, pp. 1-8.

<sup>119</sup> AfDB, OECD, UNDP, UNECA, *African Economic Outlook: Nigeria*, 2012.

<sup>120</sup> La classe moyenne était estimée à 22, 8 pour cent de la population en 2011. La Banque Africaine de Développement propose trois catégories de classes moyennes: une classe moyenne flottante (2 à 4 dollars américains/par jour), une classe moyenne inférieure (4 à 10 dollars américains par jour) et une classe moyenne supérieure (10 à 20 dollars américains par jour). Ce pourcentage recouvre toutes les catégories confondues. AFRICAN DEVELOPMENT BANK, "The Middle of the Pyramid: Dynamics of the Middle Class in Africa", *Market Brief, African Development Bank*, 20 avril, 2011. Cependant le bureau national des statistiques estime les classes moyennes à 30 pour cent. NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS), *The Middle Class in Nigeria: Analysis of Profile, Determinants and Characteristics (1980 – 2007)*, Abuja (Nigeria): Federal Republic of Nigeria, 2007; MCKINSEY, "Africa's Growing Giant: Nigeria's New Retail Economy", *Consumer and Shopper Insights*, décembre 2013.

<sup>121</sup> Ces réformes sont articulées dans le programme de politique économique, la *National Economic Empowerment and Development Strategy (NEEDS)*. NIGERIAN NATIONAL PLANNING COMMISSION, *National Economic Empowerment Development Strategy (NEEDS)*, 2005; OKONJO-IWEALA, Ngozi, *Reforming the Unreformable: Lessons from Nigeria*, Massachusetts/London: The MIT Press, 2012; OKONJO-IWEALA, Ngozi, OSAFO-KWAAKO, Philip,

Des réformes politiques ont également eu lieu. Celles-ci instaurent des structures publiques de lutte contre la corruption, telles que l'*Independent Corrupt Practices and other related Offences Commission* (ICPC) en 2000 et l'*Economic and Financial Crimes Commission* (EFCC) en 2003. En outre, le Nigéria a adhéré à l'initiative *Extractive Industries Transparency Initiative* (NEITI), pour promouvoir la transparence dans le secteur pétrolier. Les promoteurs de ces réformes estimaient nécessaire de privatiser les entreprises publiques, notamment peu efficaces jusque-là. Ils souhaitent aussi attirer davantage l'Investissement Direct Étranger (IDE) pour diversifier l'économie.

En réponse à ce second objectif, furent mises en place des mesures pour créer un environnement favorable à l'investissement venu d'ailleurs. Elles comportaient des soubassements politiques : elles furent impulsées par le président en exercice à l'époque, Olusegun Obasanjo. Ce dernier voulait renverser l'image internationale d'État paria que ternissait sa réputation lors de sa venue au pouvoir. Sur le plan interne, il souhaitait que son gouvernement soit reconnu comme légitime au Nigéria car son élection avait été perçue comme le résultat d'un processus électoral corrompu. Sur la scène internationale, il aspirait à jouer le rôle d'un homme d'État africain de première importance, au-delà des simples frontières du continent<sup>122</sup>. Au surplus, le pays avait besoin de voir annulée sa dette auprès du Club de Paris. Le pays devait se montrer méritant pour que soit prise en considération sa demande d'annulation de la dette. Autrement dit, le Nigéria, malgré sa grande richesse pétrolière, était endetté, au même titre que des pays plus pauvres sans ressource naturelle. La manifestation d'une transparence accrue en matière de gestion des revenus pétroliers s'inscrit dans cette stratégie.

En 2005, ces réformes ont portées leurs fruits lorsque le pays a obtenu un allègement de son passif à hauteur de 18 milliards de dollars américains<sup>123</sup> auprès

---

"Nigeria's Economic Reforms: Progress and Challenges", *Working Paper No. 6*, Brookings Global Economy and Development, Washington D.C.: The Brookings Institution, 2007.

<sup>122</sup> SHAXSON, Nicholas, *Nigeria's Extractive Industries Transparency Initiative, Just a Glorious Audit ?*, London : Chatham House, 2009, p. 15.

<sup>123</sup> Soit presque 60 pour cent de sa dette. Voir OKONJO-IWEALA, Ngozi, *Reforming the Unreformable...2012*; BBC, *Nigeria to get \$18bn Debt Relief*, 30 juin 2005.

du Club de Paris. Cela a permis au pays d'obtenir des cotes de crédit souverain et ainsi attiré les investissements dans des secteurs non-pétroliers dont : les télécommunications, la construction, la finance, l'agriculture, le commerce de gros et de détail, l'hôtellerie, la restauration et l'industrie<sup>124</sup>. Enweremadu (2013) a signalé que, contrairement aux idées reçues, l'amélioration des performances économiques implique que :

« *Nigeria's earlier problems were not just the result of 'bad politics' – corruption, political instability and territorial fragmentation....- but were also the result of 'flawed policies'* »<sup>125</sup>.

Cependant, la diversification de l'économie est encore loin d'être complètement réalisée. La croissance économique s'explique en grande partie par l'augmentation du prix du baril de pétrole brut pendant cette période. Entre 2001 et 2011 le prix du pétrole brut par baril a augmenté, passant de 24 à 113 dollars américains<sup>126</sup>. Entre 2003 et 2011 le pays a reçu plus de 116 milliards de dollars d'IDE<sup>127</sup> dont quatre-vingt pour cent destinés à l'industrie pétrolière. Ce secteur, et par conséquent, les entreprises pétrolières qui l'occupent, tiennent une place prépondérante dans l'économie nationale. Il compte pour plus de quatre cinquièmes des recettes publiques<sup>128</sup>.

À la suite des attentats terroristes du 11 septembre 2001 aux Etats-Unis et des guerres au Moyen Orient, le Nigéria a bénéficié de la nouvelle ruée vers les hydrocarbures du Golfe du Guinée. Le pays a également bénéficié de la croissance économique des géants asiatiques (la Chine et l'Inde). Cela a engendré une hausse de la demande et des prix des ressources naturelles<sup>129</sup>. Le Nigéria a profité de cette

---

<sup>124</sup> AfDB, OECD, UNDP, UNECA, *African Economic ...*2012.

<sup>125</sup> ENWEREMADU, David U., "Nigeria as an Emerging Economy? Making Sense of Expectations", *South African Journal of International Affairs*, Vol. 20, No. 1, 2013, p. 60.

<sup>126</sup> ORGANIZATION OF THE PETROLEUM EXPORTING COUNTRIES (OPEC), *Annual Statistical Bulletin*, 2012.

<sup>127</sup> ERNST & YOUNG, *Building Bridges, Ernst & Young's 2012 Attractiveness Survey: Africa*, p. 50.

<sup>128</sup> GARY, Ian, KARL, Terry, *Bottom of the Barrel: Africa's Oil Boom and the Poor*, Catholic Relief Services, 2003.

<sup>129</sup> Voir FRYNAS, Jędrzej G., PAULO, Manuêlo, "A New Scramble for African Oil? Historical, Political and Business Perspectives", *African Affairs*, Vol. 106, No. 423, 2007, pp. 229 – 251; DE OLIVEIRA, Ricardo Soares, "The Geopolitics of Chinese Oil Investment in Africa". Paper delivered at FLAD-IPRI Conference, Lisbon, 12 – 13 octobre 2006; SHIKWATI, James, "Africa as a New Frontier: Global Competition for Oil and India's Approach", pp. in BERI, Ruchita, SINHA, Uttam Kumar, (eds.), *Africa and Energy Security, Global Issues, Local Responses*, New Delhi: Academic Foundation & Institute for Defence Studies and Analyses, 2009, pp. 31-48; BACH, Daniel, "Africa's Commodity Boom: The Pitfalls of Change without Reform", in BERI, Ruchita, SINHA, Uttam Kumar, (eds.), *Africa and Energy Security*,

situation, principalement grâce à la qualité et à la quantité de ses hydrocarbures et aux conditions contractuelles favorables pour les investisseurs<sup>130</sup>.

Selon la définition de van Agtmael, les marchés émergents devraient être en mesure de diminuer la pauvreté. Autrement dit, la croissance économique des marchés émergents devrait accélérer la transition économique vers le développement<sup>131</sup>. Cela a été le cas dans les pays marchés émergents tels que la Chine, et la Corée du Sud<sup>132</sup>. Cependant, le même phénomène n'est pas observable au Nigéria. Sa forte croissance économique n'a pas contribué à la réduction de la pauvreté. Enweremadu (2013) souligne que la représentation extérieure que l'on peut avoir du Nigéria, en tant que marché émergent, est bien loin de la réalité de beaucoup de Nigériens<sup>133</sup>. Le nombre des pauvres continue à augmenter malgré la croissance économique. Le pourcentage d'individus vivant dans la pauvreté extrême<sup>134</sup> est passé de 54,7 pour cent en 2004 à 60,9 pour cent en 2010<sup>135</sup>, malgré une hausse du Produit Intérieur Brut (PIB) par habitant (parité de pouvoir d'achat) de 853 à 2102 dollars américains entre 2001 et 2012. D'après Yemi Kale, le statisticien en chef du pays : « *It remains a paradox [...] that despite the fact that the Nigerian economy is growing, the proportion of Nigerians living in poverty is increasing every year* »<sup>136</sup>.

---

...2009, pp. 81-90; YATES, Douglas, "Changing Patterns of Foreign Direct Investment in the Oil-Economies of the Gulf of Guinea", in TRAUB-MERZ, Rudolf, YATES, Douglas, (eds.), *Oil Policy in the Gulf of Guinea, Security & Conflict, Economic Growth, Social Development*, Friedrich-Ebert-Stiftung, 2004, pp. 38-50; DIETERICH, Johannes, "The Gulf of Guinea and the Global Oil Market: Supply and Demand", in TRAUB-MERZ, Rudolf, YATES, Douglas, (eds.), *Oil Policy in the Gulf of...*2004, pp. 28 – 37; ALDEN, Chris, LARGE, Daniel, OLIVEIRA, Ricardo Soares, (eds.), *China Returns to Africa, A Rising Power and a Continent Embrace*, New York: Columbia University Press, 2008; OBI, Cyril, "African Oil in the Energy Security Calculations of China and India", in CHERU, Fanta, OBI, Cyril, (eds.), *The Rise of China and India in Africa*, London/New York: Zed Books, Nordiska Afrikainstitutet, 2010, pp. 181 – 192.

<sup>130</sup> BERI, Ruchita Beri, SINHA, Uttam Kumar, (eds.), *Africa and Energy Security, Global Issues...*2009.

<sup>131</sup> OECD, "Special Focus: Inequality in Emerging Economies (EES)", in OECD, *Divided We Stand, Why Inequality Keeps Rising*, 2011, p. 48; VERCUEIL, Julien, *Les pays émergents: Brésil – Russie – Inde – Chine...Mutations économiques et nouveaux défis*, Paris: Editions Bréal, 2010; CZINKOTA, M. R., RONKAINEN, I. A., "International Business and Trade in the Next Decade: Report from a Delphi Study", *Working Paper 1777-25-297*, Washington D.C.: Georgetown University, 1997.

<sup>132</sup> THIÉBAULT, Jean-Louis, « Comment les pays émergents se sont-ils développés économiquement ? La perspective de l'économie politique », *Revue internationale de politique comparée*, Vol. 18, No. 3, 2011, pp. 11-46.

<sup>133</sup> ENWEREMADU, David U., "Nigeria as an Emerging Economy?...2013.

<sup>134</sup> La pauvreté extrême est une condition dans laquelle une personne est privée de l'accès aux ressources et services (tels que l'eau potable, la nourriture, l'hébergement) pour assurer un niveau de vie minimum.

<sup>135</sup> NATIONAL BUREAU OF STATISTICS, *The Nigeria Poverty Profile 2010 Report*, 2012.

<sup>136</sup> Dans SUBAIR, Gbola, "Nigeria's poverty level rises, hits 71.5% Sokoto, Niger top list of Poorest States", *Nigerian Tribune*, 13 février 2012.



Ce paradoxe est dû à une profonde disparité des revenus. La majeure partie de la richesse découlant de la croissance économique est concentrée dans quelques mains. En 2009, environ 20 pour cent de la population détient 65 pour cent du patrimoine national<sup>137</sup>. L'indice du développement humain<sup>138</sup> des Nations Unies classe toujours le Nigeria dans la catégorie à faible développement humain. Le pays est classé 153<sup>ème</sup> pays sur 187 ; ce qui le place en dessous de la moyenne de l'Afrique Sub-saharienne<sup>139</sup>. Le pourcentage de la population vivant dans la pauvreté a augmenté de 60 pour cent entre 2004 et 2010<sup>140</sup>. Ce contexte a notamment contribué à l'augmentation de la violence dans quelques régions du pays, particulièrement dans la partie nord où il existe une incidence élevée de la pauvreté<sup>141</sup>.

Le pourcentage de la population au chômage a doublé entre 2006 et 2011<sup>142</sup>. La croissance économique n'a pas favorisé sa réduction car les secteurs qui présentent la perspective de croissance la plus importante (le pétrole et le gaz) sont enclavés. Ce sont des secteurs économiques à forte intensité de capitaux : elles ne génèrent pas beaucoup d'emplois. De surcroît, le taux de croissance de la population active dépasse celui de la création des emplois<sup>143</sup>. L'espérance de vie n'est que de 51 ans, 42 pour cent de la population n'a pas accès à l'eau potable et 69 pour cent à des installations sanitaires de base. Le *ratio* médecin-patient n'est que 1 pour 1000. 143 enfants sur mille meurent avant l'âge de 5 ans et 23,1 pour cent de ceux qui sont vivants souffrent d'insuffisance pondérale. Le taux de mortalité maternelle est de 630 décès pour 100 000 naissances pour lesquelles la mère s'en sort vivante, un taux parmi le dix plus critiques au monde<sup>144</sup>. Ces chiffres révèlent des défis importants en matière de développement dans ce pays.

---

<sup>137</sup> UNDP, *Human Development Report Nigeria 2008 – 2009: Achieving Growth with Equity*, Abuja: United Nations Development Programme, 2009, p. 19.

<sup>138</sup> L'indice du développement humain mesure et classe les niveaux de développement social et économique des pays selon les progrès réalisés dans les domaines de : la santé, l'éducation et la qualité de vie.

<sup>139</sup> UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), "The Rise of the Global South...2013.

<sup>140</sup> NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS), *The Nigeria Poverty Profile... 2010*.

<sup>141</sup> SUBAIR, Gbola, "Nigeria's poverty level rises, hits 71.5% Sokoto....2012.

<sup>142</sup> NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS), *The Nigeria Poverty Profile... 2010*.

<sup>143</sup> NNODIM, Okechukwu, « Nigeria's Unemployment Rate rises to 23.9% - NPC », *Punch*, 11 octobre 2013.

<sup>144</sup> UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), "The Rise of the Global South...2013.

Quelques progrès ont toutefois été réalisés, parmi les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD)<sup>145</sup>, notamment dans l'universalité de l'enseignement primaire, la réduction de certaines maladies et le partenariat mondial pour le développement. Neuf enfants sur dix sont inscrits à l'école primaire mais le taux d'achèvement de la scolarité primaire varie entre le Nord et le Sud. Seulement 2 pour cent des enfants inscrits terminent leurs études dans le Nord et 99 pour cent dans le Sud. On observe donc des inégalités considérables dans le taux d'achèvement de la scolarité<sup>146</sup>. Le nombre de cas de poliomyélite a diminué de 98 pour cent entre 2009 et 2010. La prévalence du VIH<sup>147</sup> chez les femmes enceintes (entre 15 à 24 ans) a chuté de 5,8 pour cent en 2001 à 4,2 pour cent en 2008. Quant à la mise en place d'un partenariat mondial pour le développement, le service de la dette ne représentait plus que 0,5 pour cent des exportations en 2008 contre 15,2 pour cent en 2005<sup>148</sup>. Les autres objectifs ne devraient pas être réalisés avant 2015. Au vu de ces éléments, ainsi que la persistance de la corruption, la mauvaise gouvernance, la violence et l'instabilité politique il est prématuré de qualifier le Nigéria de marché émergent<sup>149</sup>.

En outre, la croissance économique n'a pas entraîné des investissements significatifs dans les infrastructures et les services sociaux<sup>150</sup>. Les entreprises ne

---

<sup>145</sup> Les OMD sont huit objectifs mondiaux de développement adoptés en 2000 par l'ONU et 23 organisations internationales. Ces objectifs sont : éliminer l'extrême pauvreté et la faim ; assurer l'éducation primaire pour tous ; promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ; réduire la mortalité infantile ; améliorer la santé maternelle ; combattre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres maladies ; préserver l'environnement ; et mettre en place un partenariat mondial pour le développement. Ils devraient être atteints en 2015.

<sup>146</sup> GOVERNMENT OF THE FEDERAL REPUBLIC OF NIGERIA, *Nigeria Millennium Development Goals Report*, 2010, p. 5.

<sup>147</sup> Virus de l'immunodéficience humaine

<sup>148</sup> GOVERNMENT OF THE FEDERAL REPUBLIC OF NIGERIA, *Nigeria Millennium Development Goals Report*, 2010, p. 6.

<sup>149</sup> ENWEREMADU, David U., "Nigeria as an Emerging Economy?..."

<sup>150</sup> Concernant la situation des infrastructures au Nigéria voir FOSTER, Vivien, PUSHAK, Nataliya, « Nigeria's Infrastructure : A Continental Perspective », *Policy Research Working Paper WPS5686*, Washington D.C.: The World Bank, Africa Region, 2011; GAMES, Dianna, « 'An Oil Giant Reforms' : The Experience of South African Firms Doing Business in Nigeria », *Business in Africa Report No. 3*, The South African Institute of International Affairs, 2004; LAROSI, Giuseppe, MOUSLEY, Peter, RADWAN, Ismail, "An Assessment of the Investment Climate in Nigeria," Directions in Development Private Sector Development, Washington D.C.: The World Bank, 2009; AGBOLI, Mary, UKAEGBU, Chikwendu C., « Business Environment and Entrepreneurial Activity in Nigeria : Implications for Industrial Development », *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 44, No. 1, 2006, pp. 1 – 30; LADAN, Suleiman Iguda, "An Analysis of Air Transportation in Nigeria", *Journal of Research in National Development*, Vol. 10, No. 2, 2012, pp. 3-33; HARDING, Alan, PALSSON, Gylfi, RABALLAND, GAEL, « Port and Maritime Transport Challenges in West and Central Africa », *Sub-Saharan Africa Transport Policy Program SSATP Working Paper No. 84*, 2007; NDIKOM, Obed Boniface, « An Appraisal of the Operational Limitations of the Private Terminal Concessionaires in Landlord Port Model », *Continental Journal of Social Sciences*, Vol. 6, No. 1, 2013, pp. 9 – 16; DONNAN, Shawn, "Big Bang Approach to Power Test", *Financial Times*, 28 novembre 2012, p. 5.

sont pas épargnées par les problèmes liés à ce contexte. Elles sont confrontées à des défis d'infrastructures et à d'autres difficultés majeures comme l'insécurité<sup>151</sup>, la corruption<sup>152</sup>, l'accès aux financements, la bureaucratie inefficace, l'inflation, et le manque de main-d'œuvre qualifiée<sup>153</sup>. Un rapport du gouvernement sur la stratégie de développement économique résume la situation comme suit :

*“Businesses wishing to operate in Nigeria face many constraints, including poor infrastructure; particularly road networks and electricity supply; inadequate physical security; corruption; weak enforcement of contracts; and the high cost of finance. These factors have deterred foreign entrepreneurs from investing in Nigeria and induced many Nigerians to take their money and their skills abroad”*<sup>154</sup>.

Ces facteurs constituent un frein à l'investissement sauf peut-être pour les firmes pétrolières. Ces dernières opèrent dans une industrie où les besoins institutionnelles sont limités à l'octroi de droits de propriété et la sécurité<sup>155</sup>. Ceux-ci sont fournis par le gouvernement en raison de sa forte dépendance des revenus pétroliers.

Pour mieux appréhender le paradoxe susmentionné, il est possible de revenir à la définition des marchés émergents donnée par Bremmer (2005) : « *an emerging market may be defined as a state in which politics matters at least as much as*

---

<sup>151</sup> Voir NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS), ECONOMIC AND FINANCIAL CRIMES COMMISSION (EFCC), *Business Survey on Crime & Corruption and Awareness of EFCC in Nigeria, 2007, Summary Report*, 2009; LAROSI, Giuseppe, MOUSLEY, Peter, RADWAN, Ismail, 2009, “An Assessment of the Investment Climate in ....”; THE ECONOMIST, *Nigeria: The Kidnap Fear*, 23 février 2013; WALLIS, Williams, “Unequal Growth puts Strain on Federation”, *Financial Times*, 28 novembre 2012, p. 3; RICE, Xan, « Circle of Violence as Islamist Group Broadens its Reach », *Financial Times*, 28 novembre 2012; SAUL, Jonathan, « Pirates pose Complex, Increasing Threat to West African Shipping », *Reuters*, 15 avril 2013; NWAJIAKU-DAHOU, Kathryn, « The Politics of Amnesty in the Niger Delta Challenges Ahead », *Note de l'IFRI*, décembre 2010.

<sup>152</sup> Toutefois, Johnston (2005) soutient que la corruption ne nuit pas toujours aux activités des entreprises. JOHNSTON, Michael, *Syndromes of Corruption: Wealth, Power and Democracy*, Cambridge, New York, Melbourne: Cambridge University Press, 2005. Voir aussi SMITH, Daniel Jordan, *A Culture of Corruption: Everyday Deception and Popular Discontent in Nigeria*, New Jersey/Oxfordshire : Princeton University Press, 2007; CHABAL, Patrick, DALOZ, Jean-Pascal, *Africa Works: Disorder as a Political Instrument*, Indianapolis: Indiana University Press, 1999.

<sup>153</sup> WORLD ECONOMIC FORUM (WEF), *The Global Competitiveness Report 2012 – 2013*, 2012, p. 278; ERNST & YOUNG, *Africa by Numbers: Assessing Market Attractiveness in Africa*, 2011.

<sup>154</sup> NIGERIAN NATIONAL PLANNING COMMISSION, *National Economic Empowerment ..... 2005*, p. XV.

<sup>155</sup> Voir WIGGINS, Steve, SCHEJTMAN, Alexander, GRAY, George, TORANZO, Carlos, « Institutions and Economic Growth in Bolivia », *IPPG Briefing Paper No. 6*, Research Programme Consortium on Improving Institutions for Pro-Poor Growth, Manchester: University of Manchester, 2006, p. 3.

*economics* »<sup>156</sup>. Cette définition reconnaît l'importance de la politique dans ce contexte, voire sa primauté. Alors que cette section s'est surtout penchée que sur des aspects socio-économiques, il importe de souligner que les enjeux politiques sont aussi importants dans la compréhension de l'économie politique du Nigéria<sup>157</sup>. Ces enjeux seront examinés dans la prochaine section.

## **1.2. Un État dépendant de ses ressources naturelles**

Le pétrole joue un rôle central dans l'économie politique de l'État nigérian depuis les années 1970. Le secteur pétrolier nigérian représente 95 pour cent des recettes d'exportation et environ 80 pour cent des revenus du gouvernement fédéral<sup>158</sup>. Selon les estimations, le Nigéria a obtenu plus de 400 milliards de dollars provenant du pétrole pendant les quatre dernières décennies<sup>159</sup>, mais le pays se caractérise par un degré de développement très faible. Ce phénomène est observable en dépit de l'hypothèse selon laquelle l'abondance de ressources naturelles mène au développement dans les pays moins développés<sup>160</sup>. Ce lien semble se vérifier dans certains pays comme le Botswana mais ce n'est pas le cas dans beaucoup d'autres pays africains dont le Nigéria.

Pour comprendre la situation, la théorie de l'État rentier fournit une grille d'analyse intéressante pour le Nigéria. En d'autres termes, ce pays possède les caractéristiques essentielles d'un État rentier. Selon la définition, un État rentier

---

<sup>156</sup> BREMMER, Ian, « Managing Risk in an Unstable World », *Harvard Business Review Spotlight: Risk and Reward in World Markets*, juin 2005, p. 52.

<sup>157</sup> Voir aussi LEWIS, Peter, « Economic Statism, Private Capital, and the Dilemmas of Accumulation in Nigeria », *World Development*, Vol. 22, No. 3, 1994, pp. 437 – 451.

<sup>158</sup> AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP, *Federal Republic of Nigeria, Country Strategy Paper 2013 – 2017*, 2013, p. 2.

<sup>159</sup> NNOCHIRI, Ikechukwu, « Nigeria loses \$400bn to Oil Thieves – Ezekwesili », *Vanguard*, 28 août 2012.

<sup>160</sup> ROSTOW, Walter, *The Stages of Economic Growth : A Non-communist Manifesto*, Cambridge : Cambridge University Press, 1960 ; KRUEGER, Anne, « Trade Policy as an Input to Developmen », *American Economic Review*, Vol. 70, No. 2, 1980, pp. 288-292 ; DRAKE, P. J., « Natural Resources Versus Foreign Borrowing in Economic Development », Vol. 82, No. 327, 1972, pp. 951 – 962. Cependant, Singer et Prebisch sont d'un avis contraire. D'après eux, la détérioration des termes de l'échange entre les pays développés et les pays sous-développés aggrave la situation de ces derniers. PREBISCH, Raul, « The Economic Development of Latin America and its Principal Problems », *Economic Bulletin for Latin America*, Vol. 7, 1950, pp. 1 – 12 ; SINGER, Hans, « The Distribution of Gains between Investing and Borrowing Countries », *American Economic Review*, Vol. 40, 1950, pp. 473 – 485.

tire au moins 40 pour cent de ses revenus des rentes (voir tableau 1)<sup>161</sup>. Cette théorie a été conçue par Mahdavy (1970)<sup>162</sup> pour analyser les États riches en « ressources naturelles »<sup>163</sup> du Moyen Orient. Elle a toutefois été appliquée à d'autres États possédant une abondance de ressources naturelles, dans d'autres régions du monde<sup>164</sup>. La théorie de l'État rentier analyse l'impact de cette catégorie bien précise de revenus (dont l'exploitation nécessite l'intervention de puissances étrangères), sur les relations entre l'État (dépendant des ressources naturelles et donc des multinationales pétrolières) et sa société.

**Tableau 1 : pourcentage des revenus provenant des recettes pétrolières**

Milliards de \$	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Recettes pétrolières et gazières	8	15	16	11	16	26	34,4	44,6	43,2	58,7
Revenu total du gouvernement	10,7	18,1	19,7	13,2	18,93	30,16	40,79	45,04	44,6	65,43
Pourcentage des recettes pétrolières	74	82	96	83	84	86	84	99	97	90

Source : NEITI, *10 Years of NEITI Reports – What Have We Learnt ?*, 2012, p. 5.

<sup>161</sup> Les rentes sont les recettes provenant d'une richesse naturelle. Les rentes sont les excédents de revenus. Il existe de nombreuses formes de rentes : les recettes supplémentaires tirés de la propriété exclusive de certaines ressources mais aussi des tarifs plus élevés en l'absence de concurrence du marché. DI JOHN, Jonathan, « Is There Really a Resource Curse ? A Critical Survey of Theory and Evidence », *Global Governance*, Vol. 17, 2011, p. 171 ; BEBLAWI, Hazem, « The Rentier State in the Arab World », in LUCIANI, Giacomo, (ed.) *The Arab State*, Berkeley/Los Angeles: University of California Press, 1990, p. 85 ; KANG, David C., *Crony Capitalism : Corruption and Development in South Korea and the Philippines*, Cambridge: Cambridge University Press, 2002, p. 12.

<sup>162</sup> MAHDAVY, Hussein, « The Patterns and Problems of Economic Development in Rentier States: The Case of Iran », in COOK, M. A., (ed.), *Studies in Economic History of the Middle East*, London: Oxford University Press, 1970, pp. 428-467.

<sup>163</sup> Les ressources naturelles concernées par la littérature sur l'État rentier et les ouvrages connexes sont de nature minérale comme le pétrole, le gaz, les pierres précieuses (comme les diamants) et les métaux. Elles ne sont pas souvent renouvelables. D'autres classifications ont été proposées. Auty (2001) distingue entre les ressources naturelles *stricto sensu* (« point » en anglais), qui implique un processus d'exploitation à forte intensité de capital et relativement isolé du reste de l'économie ; et, « diffuse ». Les premières impliquent un processus d'exploitation à forte intensité de capital et relativement isolé du reste de l'économie. Les secondes réclament des modestes investissements d'exploitation et génèrent beaucoup de liens avec l'économie ; Ross (2003) insiste sur les ressources naturelles « lootable » (aisément pillables) qui peuvent être facilement extraites et transportables comme les diamants et l'or. Le Billion (2001) souligne leur proximité avec le contrôle gouvernementale. ROSS, Michael L., « Oil, Drugs and Diamonds: The Varying Roles of Natural Resources in Civil Wars », in BALLENTINE, Karen, SHERMAN, Jake, (eds.), *The Political Economy of Armed Conflict : Beyond Greed and Grievance*, Colorado : Lynne Rienner, 2003 ; LE BILLION, Phillipe, « The Political Ecology of War: Natural Resources and Armed Conflict », *Political Geography*, Vol. 20, 2001, pp. 561 – 584 ; AUTY, Rick M., (ed.), *Resource Abundance and Economic Development*, Oxford: Oxford University Press, 2001.

<sup>164</sup> YATES, Douglas A., « Neo-patrimonialism and the Rentier State in Gabon », in BASEDAU, Matthais, MEHLER, Andreas, (eds.), *Resource Politics in Sub-Saharan Africa*, Hamburg African Studies 14, Hamburg: Institute of African Affairs, 2005, pp. 173–190 ; YATES, Douglas, A., *The Rentier State in Africa, Oil Rent Dependency and Neocolonialism in the Republic of Gabon*, Trenton/New Jersey, Asmara/Ethiopia: Africa World Press, 1996 ; SHAMBAYATI, Hootan, « The Rentier State, Interest Groups, and the Paradox of Autonomy », *Comparative Politics*, Vol. 26, No. 3, 1994, pp. 307–331.

Beblawi (1990) complète cette définition. Cet auteur identifie quatre autres attributs: l'État est largement dépendant des rentes ; une part substantielle de celles-ci provient de l'étranger<sup>165</sup> ; seuls quelques individus sont engagés dans leur production<sup>166</sup> alors que la majorité est impliquée dans leur distribution et leur consommation ; enfin, le gouvernement en est le bénéficiaire principal<sup>167</sup>. Les rentes éliminent la nécessité pour l'État de générer des revenus en prélevant des impôts sur l'économie locale<sup>168</sup> ou d'avoir recours aux prêts<sup>169</sup>. Par conséquent, un tel acteur public aurait assez de revenus à consacrer au développement. Cependant, ce n'est pas le cas dans tous les pays rentiers.

Pour expliquer ce phénomène, Luciani (1990) délimite deux fonctions de l'État : la production et l'allocation<sup>170</sup>. Un État « productif » dépend des recettes intérieures (comme les impôts) alors qu'un État « allocataire » est lui-même la source primaire des revenus. Tous les États, dans une certaine mesure, participent à l'affectation des ressources car c'est une fonction de gouvernance. En bref, ils finissent par redistribuer les revenus dérivés des rentes et des impôts. Toutefois, à moins que l'État ne fasse quelques efforts pour mobiliser des ressources intérieures (en élargissant son assiette fiscale par exemple), il demeure un État allocataire. En revanche, la capacité d'allocation de l'État « productif » est limitée à la hauteur des ressources intérieures qu'il est capable de mobiliser.

Les États rentiers revêtent un caractère unique du fait qu'ils ne remplissent que la fonction d'allocation auprès de leurs populations locales<sup>171</sup>. Autrement dit, de telles structures ne s'engagent que dans la redistribution des rentes. Les États pétroliers allocataires sont une entrave à leur propre développement. Dans le cas du Nigéria, du fait de l'enclavement de son industrie pétrolière, peu de retombées

---

<sup>165</sup> BEBLAWI, Hazem, LUCIANI, Giacomo, *The Rentier State*, New York: Croom Helm, 1987, p. 11.

<sup>166</sup> LUCIANI, Giacomo, "Allocation vs Production States : A Theoretical Framework", in LUCIANI, Giacomo, (ed.), *The Arab State*, Berkeley/Los Angeles: University of California Press, 1990, p. 69.

<sup>167</sup> BEBLAWI, Hazem, "The Rentier State in the Arab World", in LUCIANI, Giacomo, (ed.), *The Arab State*, Berkeley/Los Angeles: University of California Press, 1990, pp. 87 – 88.

<sup>168</sup> LUCIANI, Giacomo, "Allocation vs Production States ...", p. 71.

<sup>169</sup> Voir YATES, Douglas, A., *The Rentier State in Africa, Oil Rent Dependency and Neocolonialism in the Republic of Gabon*, Trenton/New Jersey, Asmara/Ethiopia: Africa World Press, 1996.

<sup>170</sup> LUCIANI, Giacomo, "Allocation vs Production States ..."

<sup>171</sup> Ibid, p. 71.

économiques affectent la population ordinaire. Néanmoins, tous les États vivant de rentes sont loin d'être purement allocataires. Par exemple, le Bahreïn, le Qatar, les Émirats Arabes Unis, à divers degrés, réinvestissent leurs rentes dans des activités lucratives<sup>172</sup>.

La redistribution des rentes comporte à la fois des effets économiques et politiques dans les États rentiers. Sur le premier de ces deux plans, elle entrave l'efficacité économique et le développement. Les élites dirigeantes, dépendant des rentes plutôt que des impôts, consacrent les ressources nationales au maintien de leur position au lieu de les vouer à la transformation productive de l'économie, de laquelle elles ne tirent aucun revenu. Elles ne cherchent donc pas à concevoir des politiques économiques mais de politiques de dépenses<sup>173</sup>.

Une autre répercussion économique est importante. Les citoyens se mettent à la recherche des rentes au lieu de s'engager dans des activités économiques productives. À l'instar des élites dirigeantes, la population perçoit les retombées économiques comme les fruits du hasard, de relations personnelles ou de la corruption. En d'autres termes, leur gain économique n'est pas, à leurs yeux, issue de leur travail<sup>174</sup>. On aboutit donc à une socialisation, de bas en haut de la population, d'une idée de la rente. Cette conception suppose la perspective d'un développement holistique vers une structuration sociale bien particulière : plus l'individu est proche de la rente, et de ce qui y conduit, plus il acquiert un statut social intéressant. L'observateur constate cette réalité au Nigéria. D'une part, les individus se mettent à la recherche de relations politiques pour réaliser leurs objectifs économiques. D'autre part, l'accès aux rentes est considéré comme l'essence de la politique.

---

<sup>172</sup> HERTOOG, Steffen, « Defying the Resource Curse : Explaining Successful State-Owned Enterprises in Rentier States », *World Politics*, Vol. 62, No. 2, 2010, pp. 261 – 301 ; GRAY, Matthew, « A Theory of « Late Rentierism » in the Arab States of the Gulf », *Centre for International and Regional Studies*, Qatar : Georgetown University School of Foreign Service, 2011.

<sup>173</sup> LUCIANI, Giacomo, « Allocation vs Production States... », p. 76.

<sup>174</sup> YATES, Douglas, A., *The Rentier State in Africa...*, pp. 21- 22.

Sur le plan politique, la redistribution des rentes a un effet équilibrant sur un régime autoritaire en raison de deux facteurs. Premièrement, la dépendance de l'État envers les rentes a tendance à dépolitiser la population<sup>175</sup>. Puisque les revenus de l'État proviennent des rentes, il n'y a pas besoin de taxer sa population. Tant que les besoins essentiels de celle-ci sont satisfaits, l'inefficacité des dépenses publiques et la corruption ne sont pas sa préoccupation principale. Elle ne se mobilise pas contre l'État, ni ne revendique une participation politique, ni ne demandera des comptes à la puissance publique<sup>176</sup>. Il y a, de ce fait, incapacité ou absence de certaines institutions, dont celles visant à obtenir des impôts auprès de la population. De la même manière, aucune instance ne garantit la responsabilité de l'État<sup>177</sup>.

La seconde répercussion politique concerne l'attrait que représente l'accès au gouvernement. Les abondantes recettes tirées des ressources naturelles sont versées directement aux membres du pouvoir exécutif. La « capture » du gouvernement devient ainsi une activité importante car de nombreux groupes d'intérêt cherchent à accéder aux rentes. La redistribution des rentes favorise aussi la formation de réseaux clientélistes car les tenants du gouvernement récompensent leurs partisans<sup>178</sup>. Ce deuxième effet explique en partie la relative stabilité du Nigéria depuis les années 1970. Le gouvernement a oscillé entre les régimes civils et militaires mais la composition des élites politiques n'a guère changé. Il existe plutôt un « recyclage » des élites<sup>179</sup> liées par leur accès, direct et indirect, aux rentes pétrolières.

---

<sup>175</sup> MOORE, P.W., « Rents and Late Development in the Arab World ». Paper presented at the 2004 Annual Meeting of the American Political Science Association, 2 septembre, 2004; Di JOHN, Jonathan, « Is There Really a Resource Curse? ... », 2011.

<sup>176</sup> Cette présomption que les paiements des impôts conduisent à la participation politique est fondée sur l'évolution de l'État en Europe (Angleterre et France). Voir TILLY, Charles, (ed.), *The Formation of National States in Western Europe*, Princeton: Princeton University Press, 1975.

<sup>177</sup> KARL, Terry Lynn, « Oil-Led Development: Social, Political, and Economic Consequences », *Encyclopaedia of Energy*, Vol. 4, 2004, pp. 661- 672.

<sup>178</sup> MAHDAVY, Hossein, « The patterns and problems of economic development in rentier states », in M.A. Cook (ed.), *Studies in the Economic History of the Middle East*. London: Oxford University Press, 1970; BEBLAWI, Hazem, « The Rentier State... »; ROSS, Michael L., « Does Oil Hinder Democracy? », *World Politics*, Vol. 53, 2001, pp. 325-361.

<sup>179</sup> Voir CAMPBELL, John, *Dancing on the Brink: Nigeria's Current Political Crisis*, Maryland: Rowman & Littlefield Publishing, 2011; AMUNDSEN, Inge, « Who Rules Nigeria? » *Norwegian Peacebuilding Resource Centre Report*, 2012; DE OLIVEIRA, Ricardo Soares, *Oil and Politics in the Gulf of Guinea*, London: Hurst, 2007.



À ce stade, l'État rentier peut être considéré comme un système néo-patrimonial de gouvernement<sup>180</sup>. Un État néo-patrimonial<sup>181</sup> se caractérise par une interpénétration entre les sphères publique et privée. Ces sphères se distinguent entre elles mais sont imbriquées pour constituer un système hybride dans lequel les éléments du régime patrimonial<sup>182</sup> et de l'État rationnel bureaucratique coexistent. L'autorité d'un État néo-patrimonial est exercée à travers les relations plus ou moins dyadiques entre « patron et client ». Les titulaires de charges publics, agissant comme les patrons, utilisent les ressources de l'État comme leurs patrimoines personnels, pour récompenser et obtenir la loyauté de leurs clients. Une logique patrimoniale interpénètre ainsi les structures légales-rationnelles de gouvernement moderne.

Le néo-patrimonialisme freine le développement et la croissance économique. L'usage des ressources étatiques pour garantir la loyauté des clients contribue à la légitimation du régime à court terme, mais compromet le développement socio-économique<sup>183</sup>. L'État néo-patrimonial ne met pas en place les institutions nécessaires à la bonne gouvernance ou à la croissance économique<sup>184</sup>. Toutefois,

---

<sup>180</sup>Pour la littérature sur le néopatrimonialisme voir : PITCHER, Anne, MORAN, Mary H., JOHNSTON, Michael, "Rethinking Patrimonialism and Neopatrimonialism in Africa", *African Studies Review*, Vol. 52, No. 1, 2009, pp. 125 – 156; ERDMANN, Gero, ENGEL, Ulf, "Neopatrimonialism Reconsidered: Critical Review and Elaboration of an Elusive Concept", *Commonwealth & Comparative Politics*, Vol. 45, No. 1, 2007, pp. 95 – 119; KOHLI, Atul, *State-Directed Development: Political Power and Industrialization in the Global Periphery*, New York: Cambridge University Press, 2004 ; CHABAL, Patrick, DALOZ, Jean-Pascal, *Africa Works : Disorder as Political Instrument*, Oxford : James Currey, 1999; BAYART, Jean-François, ELLIS, Stephen, HIBOU, Béatrice, *La criminalisation de l'État en Afrique...1997*; FAURE, Yves, MEDARD, Jean-François, « L'État-business et les politiciens entrepreneurs, le néopatrimonialisme, du politique à l'économique », dans FAURE, Yves- André et ELLIS, Stephan, (eds.), *Les entrepreneurs en Afrique*, Paris : Karthala, 1995, pp. 289-309; BRATTON, Michael, VAN DE WALLE, Nicolas, « Neopatrimonial Regimes and Political Transitions in Africa », *World Politics*, Vol. 46, No. 4, 1994, pp. 453 – 489; LEWIS, Peter M., "Economic Statism, Private Capital...1994; MEDARD, Jean-François, « L'État néo-patrimonial en Afrique noire », dans MEDARD, Jean-François, (dir.), *États d'Afrique noire : formation, mécanismes et crise*, Paris: Karthala-CEAN, 1991, pp. 323 – 353.

<sup>181</sup> D'autres variantes de l'État néopatrimonial sont l'État prébendier, l'État prédateur et la politique du ventre. Pour l'analyse de l'État prébendier voir JOSEPH, Richard A., *Democracy and Prebendal Politics in Nigeria...1987*; LEWIS, Peter, "From Prebendalism to Predation: the Political Economy of Decline in Nigeria", *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 34, No. 1, 1996, pp. 79 – 103. Pour l'État prédateur voir BAYART, Jean-François, *L'État en Afrique...2006* ; DARBON, Dominique, "L'État prédateur", *Politique africaine*, No. 39, 1990, pp. 37 – 45; EVANS, Peter, "Predatory, Developmental and Other Apparatuses: A Comparative Political Economy Perspective on the Third World State", *Sociological Forum*, Vol. 4, No. 4, 1989, pp. 561-587. Il y a aussi la notion de l'État vampire de FRIMPONG-ANSAH, Jonathan H., *The Vampire State in Africa : The Political Economy of Decline in Ghana*, New Jersey : Africa World Press, 1991 ; AYITTEY, George B.N., *Africa in Chaos*, New York : St Martin's Press, 1999.

<sup>182</sup> Le patrimonialisme se réfère à un mode de domination historique enraciné dans la tradition, une des formes d'autorité identifiée par Max Weber. Dans un système patrimonial il n'y pas de distinction entre les sphères publique et privé.

<sup>183</sup> ENGLEBERT, Pierre, « Pre-Colonial Institutions, Post-Colonial States, and Economic Development in Tropical Africa », *Political Research Quarterly*, Vol. 53, No. 1, 2000, pp. 7 – 36.

<sup>184</sup> LEWIS, Peter M., *Growing Apart: Oil, Politics and Economic Change in Indonesia and Nigeria*, Ann Arbor: University of Michigan, 2007; BUDD, Eric, *Democratization, Development and the Patrimonial State in the Age of Globalization*, New York: Lexington Books, 2004.

certaines analyses ont montré que le système néo-patrimonial est compatible avec une forte performance économique et avec un niveau élevé de légitimité<sup>185</sup>. Pour cela, il importe de réunir deux conditions. Il faut que soient instaurées des politiques en faveur des marchés et des institutions efficaces. Ce dispositif néo-patrimonial « performant » favorise la redistribution des rentes dans une perspective de développement à long terme<sup>186</sup>.

Bach (2012) distingue entre le néo-patrimonialisme *régulé* et le néo-patrimonialisme *prédateur*<sup>187</sup>. Le premier fait référence à un système où la redistribution des rentes a pour objectif de ‘pénétrer la société’ et ‘d’assurer la conformité’<sup>188</sup>. L’État néo-patrimonial régulé élabore des politiques publiques qui peuvent conduire au développement économique<sup>189</sup>. Ce type de néo-patrimonialisme est compromis par les crises qui diminuent les rentes à redistribuer, comme ce fut le cas en Côte d’Ivoire sous le régime de Félix Houphouët-Boigny (1960 – 1993). Lorsqu’une telle crise survient, ce type de néo-patrimonialisme devient prédateur à un niveau alarmant. Cette situation se caractérise alors par la défaillance institutionnelle et finalement par celle de l’État. Le régime de Mobutu au Zaïre (désormais connu comme la République Démocratique du Congo) est un très bon exemple de cette évolution<sup>190</sup>.

L’existence d’un État « fantôme » est quelquefois une réalité sous-jacente de l’État néo-patrimonial. La personnalisation étatique qui advient dans un système néo-patrimonial conduit parfois à l’émergence d’un État fantôme. Ce dernier est selon Reno (1998, 1995), un ‘État’ parallèle à l’État officiellement reconnu. Il utilise

---

<sup>185</sup> KELSALL, Tim, *Business, Politics and the State in Africa : Challenging the Orthodoxies on Growth and Transformation*, London/New York : Zed Books, 2013 ; KELSALL, Tim, « Neo-Patrimonialism, Rent-Seeking and Development : Going with the Grain ? », *New Political Economy*, Vol. 17, No. 5, 2012, pp. 677-682; PITCHER, Anne, MORAN, Mary H., Johnston, Michael, « Rethinking Patrimonialism and Neopatrimonialism in Africa », *Africa Studies Review*, Vol. 52, No. 1, 2009, pp. 125–156. Cependant, nous soutenons que les bonnes performances économiques peuvent être les conséquences des facteurs exogènes comme la hausse du prix des hydrocarbures au niveau mondiale, plutôt que le résultat des politiques menées par l’État.

<sup>186</sup> KELSALL, Tim, « Rethinking the Relationship between Neo-patrimonialism and Economic Development in Africa », *IDS Bulletin*, Vol. 42, No. 2, 2011.

<sup>187</sup> BACH, Daniel C., « Patrimonialism and Neopatrimonialism: Comparative Receptions....2012.

<sup>188</sup> Ibid, p. 29.

<sup>189</sup> Ibid, p. 31.

<sup>190</sup> BACH, Daniel C., « Patrimonialism and Neopatrimonialism: Comparative Receptions and ... 2012, pp. 30-31.

l'appareil des pouvoirs publics officiel à des fins personnelles<sup>191</sup>. L'État « fantôme » est le produit de l'exercice d'un pouvoir personnel. Il se construit derrière la façade de l'État officiellement reconnue<sup>192</sup>. Il contribue à la dissolution de ce dernier et au règne de la politique des seigneurs de guerre. Cette conclusion a été confirmée par les expériences libériennes, sierra léonaise et zaïroise. Mais elle ne l'a pas été pour le Nigéria. Ce dernier constitue le quatrième pays étudié par Reno (1998). Il existe toutefois certaines régions du pays, comme le Delta du Niger, où on peut avancer l'idée que règne la domination des seigneurs de la guerre.

S'inspirant de la théorie de l'État rentier, la thèse de la malédiction des ressources explique aussi le sous-développement et la défaillance institutionnelle des États riches en ressources minérales. Elle est fondée sur le constat que les pays riches en ressources naturelles ont un niveau de développement socio-économique plus bas que ceux qui n'en ont pas. Selon la thèse de la « malédiction des ressources » il existe une corrélation entre l'abondance des ressources naturelles, notamment le pétrole, et l'accumulation des conséquences négatives<sup>193</sup>. Autrement dit l'abondance en ressources naturelles conduit à un « paradoxe de l'abondance » car elle entraîne une faiblesse institutionnelle de l'État. Cette faiblesse génère les problèmes économiques, sociaux et politiques<sup>194</sup>.

---

<sup>191</sup> RENO, William, *Warlord Politics and African States*, Boulder/London: Lynne Rienner, 1998; WILLIAM RENO, *Corruption and State Politics in Sierra...*1995; FUNKE, Nikki, SOLOMON, Hussein, "The Shadow State in Africa..."2002.

<sup>192</sup> RENO, William, « Shadow States and the Political Economy of Civil Wars », in BERDAL, Mats R., MALONE, David M., (eds.), *Greed & Grievance: Economic Agendas in Civil Wars*, Colorado/London: Lynne Rienner, Ontario: International Development Research Centre, 2000, p. 45.

<sup>193</sup> AUTY, Richard M., *Sustaining Development in Mineral Economies: The Resource Curse Thesis*, London: Routledge, 1993; ROSS, Micheal L., "Does Oil Hinder ...."2001; KARL, Terry L., *The Paradox of the Plenty: Oil Booms and Petro-States*, California: University of California Press, 1997; GARY, Ian, KARL, Terry, *Bottom of the Barrel....*; ROSS, Micheal L., "The Political Economy of the Resource Curse", *World Politics*, Vol. 51, 1999, pp. 297-322; ROSSER, Andrew, « The Political Economy of the Resource Curse : A Literature Survey », *IDS Working Paper 268*, Brighton: Institute of Development Studies, University of Sussex, avril 2006.

<sup>194</sup> KARL, Terry Lynn, *The Paradox of the Plenty...*; BASEDAU, Matthais, "Context Matters – Rethinking the Resource Curse in Sub-Saharan Africa", *Working Paper No. 1*, Global and Area Studies, Institute of African Affairs, German Overseas Institute, 2005; SALAI-I-MARTIN, Xavier, SUBRAMANIAN, Arvind, "Addressing the Natural Resource Curse: An Illustration from Nigeria", *NBER Working Paper No. 9804*, 2003; BACH, Daniel, "Nigeria: Paradoxes de l'abondance et démocratisation en trompe-l'oeil", *Afrique contemporaine*, Vol. 3, No. 219, 2006, pp. 119-135; RENOUEAU, Cécile, "Le Nigéria et la malédiction des ressources", *Études*, Vol. 10, Tome 413, 2010, pp. 307-318; GUICHAOUA, Yvan, "Oil and political violence in Nigeria", *Governance of Oil in Africa, Unfinished Business*, Paris: IFRI, 2009, pp. 9-49; De OLIVEIRA, Ricardo Soares, *Oil and Politics in ...* 2007.

La malédiction des ressources est attribuée à l'association de facteurs économiques et structurels. Le premier phénomène est appelé la « maladie hollandaise »<sup>195</sup>. La dépendance de l'État vis-à-vis des ressources naturelles conduit à une négligence des autres secteurs économiques (dont les secteurs manufacturier et agricole) qui auraient pu contribuer au développement. La désindustrialisation donne lieu au déclin de la compétitivité de l'économie. L'afflux des revenus pétroliers entraîne l'augmentation de la valeur de la monnaie nationale. Il rend les exportations plus coûteuses. L'économie dépend davantage des importations, lesquelles sont désormais moins coûteuses. Ainsi, l'économie devient plus vulnérable aux chocs engendrés par les variations des cours du pétrole sur le marché international<sup>196</sup>. Outre que les effets économiques négatifs<sup>197</sup>, la dépendance des ressources naturelles est associée à la faiblesse institutionnelle<sup>198</sup> et aux régimes autoritaires<sup>199</sup>.

À la différence de la théorie de l'État rentier, la thèse de la malédiction des ressources soutient que les ressources naturelles abondantes ont un effet déséquilibrant sur la paix et la stabilité des États concernés. La présence des ressources naturelles abondantes conduit aux conflits dus par la cupidité et le sentiment d'injustice<sup>200</sup>. La redistribution des rentes découlant de ces ressources

---

<sup>195</sup> KARL, Terry Lynn, "Oil-Led Development: Social, Political, and Economic... 2004; BRUNO, Michael, SACHS, Jeffrey, « Energy and Resource Allocation: A Dynamic Model of the « Dutch Disease », *Working Paper No. 852*, NBER Working Paper Series, Massachusetts: National Bureau of Economic Research, 1982.

<sup>196</sup> Voir SACHS, Jeffrey D., WARNER, Andrew, "Natural Resource Abundance and Economic Growth", *Development Discussion Paper No. 517a*, Harvard Institute for International Development, 1995; AUTY, Richard M., « Resource Abundance and Economic Development : Improving the Performance of Resource-Rich Countries », *Research for Action 44*, Helsinki: UNU World Institute for Development Economics Research, 1998.

<sup>197</sup> COLLIER, Paul, "Macroeconomic Effects of Oil on Poverty in Nigeria", *IDS Bulletin*, Vol. 18, No. 1, 1987, pp. 55-60; ROSS, Micheal L., "The Natural Resource Curse: How Wealth Can Make You Poor", in BANNON, Ian, COLLIER, Paul, (eds.), *Natural Resources and Violent Conflict – Options and Actions*, Washington D.C.: The World Bank, 2003, pp. 17–42; ROSS, Michael L., « Nigeria's Oil Sector and the Poor ». Paper presented for the UK Department for International Development « Nigeria: Drivers of Change, » Program, 23 May 2003; GARY, Ian, KARL, Terry L., *Bottom of the Barrel...2003*.

<sup>198</sup> MOORE, Mick, "Revenues, State Formation, and the Quality of Governance in Developing Countries", *International Political Science Review*, Vol. 25, No. 3, 2004, pp. 297–319; YATES, Douglas, A., *The Rentier State in Africa...*1996; SHAFER, Michael D., *Winners and Losers: How Sectors Shape the Developmental Prospects of States*, New York : Cornell University Press, 1994; KARL, Terry Lynn, *The Paradox of the Plenty...*1997.

<sup>199</sup> ROSS, Michael L., "Does Oil Hinder ...", 2001.

<sup>200</sup> COLLIER, Paul, HOEFFLER, "Greed and Grievance in Civil War", *Oxford Economic Papers*, Vol. 56, No. 4, 2004, pp. 563–595; De SOYSA, Indra, "Are Civil Wars Driven by Rapacity or Paucity?", in BERDAL, Mats, MALONE, David, (eds.), *Greed and Grievance – Economic Agendas in Civil Wars*, Colorado: Lynne Rienner, 2000, pp. 113–135; ROSS, Micheal L., "The Natural Resource Curse: How Wealth Can Make You Poor", in BANNON, Ian, COLLIER, Paul, (eds.), *Natural Resources and Violent Conflict – Options and Actions*, Washington D.C.: The World Bank, 2003, pp. 17–42; LE BILLION, Philippe, "The Political Ecology of ...2001; ROSS, Micheal L., "Oil, Drugs and Diamonds: How Do Natural Resources Vary in Their Impact on Civil Wars?" in BALLENTINE, Karen, SHERMAN, Jake, (eds.), *Beyond*

est souvent inégale. Cela entraîne l'apparition d'une forte opposition et la dissension parmi les habitants, attisant les conflits internes. La redistribution des rentes fournira à l'opposition, potentielle ou déjà structurée, des motifs d'appeler à la dissidence<sup>201</sup>.

Il est souvent reproché à la théorie de l'État rentier et à la thèse de la malédiction des ressources de reposer sur une analyse trop superficielle de l'abondance de ressources naturelles. Les pays sont considérés comme riches en ressources naturelles lorsqu'ils détiennent de telles quantités qu'une large fraction devient exportable ou bien si ces exportations représentent une part dominante de leur produit intérieur brut (PIB<sup>202</sup>) :

*« A country is considered rich in hydrocarbons and/or mineral resources if it meets either of the following criteria : (1) an average share of hydrocarbon and/or mineral fiscal revenues in total fiscal revenue of at least 25 percent [...] or (2) an average share of hydrocarbon and/or mineral export proceeds in total export proceeds of at least 25 percent during the period 2000-05 »<sup>203</sup>.*

Dans les faits, une forte proportion de recettes provenant de l'exploitation des ressources naturelles est moins significative de l'abondance des ressources naturelles que du niveau de dépendance du pays vis-à-vis de ces ressources. Le Nigéria et le Koweït sont deux exemples intéressants à cet égard. Pour le premier, les 93 milliards de dollars des recettes pétrolières et gazières de 2012 sont équivalents à un montant de 611 dollars américains par Nigérian et par an. Pour le

---

*Greed and Grievance : The Political Economy of Armed Conflict*, Colorado: Lynne Rienner, 2003; FEARON, James D., "Primary Commodities and Civil War", *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 49, No. 4, 2005, pp. 483-507; FEARON, James D., LAITIN, David, "Ethnicity, Insurgency and Civil War", *American Political Science Review*, Vol. 97, No. 1, 2003, pp. 75-90 ; HUMPHREYS, Macartan, "Natural Resources, Conflict and Conflict Resolution", *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 49 No. 4, 2005, pp. 508-537; ROSS, Michael L., "What Do We Know About Natural Resources and Civil War", *Journal of Peace Research*, Vol. 41, No. 3, 2004, pp. 337-356; ROSS, Michael L., "A Closer Look at Oil, Diamonds, and Civil War", *Annual Review of Political Science*, Vol. 9, 2006, pp. 265-300; RENNERT, Michael, "The Anatomy of Resource Wars", *Worldwatch Paper 162*, 2002.

<sup>201</sup> OKRUHLIK, Gwenn, « Rentier Wealth, Unruly Law, and the Rise of Opposition: The Political Economy of Oil States », *Comparative Politics*, Vol. 31, No. 3, 1999, pp. 295-315.

<sup>202</sup> Le PIB est la valeur totale des biens et services produits dans un pays au cours d'une année. Il sert à déterminer le niveau de croissance économique d'un pays.

<sup>203</sup> IMF, *Guide on Resource Revenue Transparency*, Washington D.C.: Fiscal Affairs Department, International Monetary Fund (IMF), 2007, p. 2.

second, les 88 milliards de recettes reviennent à 29 440 par Koweïtien et par an<sup>204</sup>. En d'autres termes, le Nigéria est dépendant des recettes pétrolières mais il ne dispose pas d'une abondance de ressources dans la même proportion que le Koweït, si on tient compte des chiffres de la population.

La théorie de l'État rentier a aussi été critiquée pour une autre raison. La rente permet au pouvoir en place de conforter sa légitimité ou d'étouffer la dissidence. D'autres facteurs potentiels d'instabilité sont négligés. Le renversement des régimes dans des pays comme le Libye et l'Algérie met en lumière l'inadéquation du recours aux rentes comme moyen de légitimation. Kamrava (2013) fait valoir qu'en plus des rentes, le pouvoir qatarien a eu recours à l'histoire, aux symboles et une vision commune de l'avenir pour obtenir la légitimité auprès de ses citoyens et éviter les troubles civils<sup>205</sup>. Cependant, cette stratégie de légitimation est inapplicable dans des États vastes et très peuplés. Le Qatar est doté d'une population bien plus faible. Il est donc plus facile pour ses gouvernants de fournir des ressources plus élevées par habitant<sup>206</sup>. En d'autres termes, la part du revenu disponible par habitant baisse mécaniquement lorsque la population est très nombreuse, quel que soit le montant des richesses naturelles. Même quand ce volume est imposant, la quantité individuelle exploitable reste plus limitée si la population approche 200 millions d'habitants et non plus 10 millions.

Un autre reproche est formulé à l'égard de la théorie de l'État rentier et à la thèse de la malédiction de ressources : ignorer les variations à long terme des investissements dans le développement. On tient pour acquis que les dirigeants politiques sont prédateurs<sup>207</sup>. Les études ont tendance à minimiser, voire à ignorer, des développements positifs pendant les périodes du boom pétrolier<sup>208</sup>. Dans le cas

---

<sup>204</sup> U.S. ENERGY INFORMATION ADMINISTRATION, *OPEC Revenues Fact Sheet*, juillet 2013. Voir aussi OKONJO-IWEALA, Ngozi, *Reforming The Unreformable ...*, 2012, p. 111. Les 25 milliards de dollars des recettes pétrolières et gazières en 2004 reviennent à un montant de 46 centimes de dollars américains par Nigérian par jour.

<sup>205</sup> KAMRAVA, Mehran, *Qatar: Small State, Big Politics*, New York: Cornell University, 2013.

<sup>206</sup> La population du Qatar est d'environ deux millions en 2013 avec un revenu national brut par habitant de 87478 dollars américains (valeur 2005). La superficie du pays est de 11 586 kilomètres carrés. UNDP, « The Rise of the South: Human Progress in a Diverse World », *The 2013 Human Development Report*, 2013.

<sup>207</sup> Di JOHN, Jonathan, « Is There Really a Resource Curse? », 2011.

<sup>208</sup> OBI, Cyril I., « Is Petroleum 'Oiling' or 'Obstructing Democratic Struggles in Nigeria? ». Paper presented to the 12th General Assembly of CODESRIA, "Governing the African Public Sphere," Yaounde Cameroon, 07 – 11 décembre 2008.

du Nigéria, elles n'expliquent pas les investissements dans le développement industriel des années 1970. Par ailleurs, la supposition, selon laquelle le gouvernement d'un État rentier fournit les biens et services sociaux de base afin d'étouffer la dissidence de la part de la population ne s'applique pas au Nigéria. Depuis le milieu des années 1980 les investissements publics dans les infrastructures sociales et les services publics ont été réduits<sup>209</sup>.

En outre, ces théories méconnaissent les dimensions historiques et contextuelles des pays affectés par la malédiction des ressources naturelles. Elles font souvent remonter les origines des États dépendants de ressources naturelles au moment du boom sur celles-ci<sup>210</sup>. Pourtant le contexte préexistant et les institutions déjà en place, qui peuvent avoir des effets à long terme, s'avèrent également importants pour expliquer les impacts de telles richesses sur un pays. Basedau (2005) remarque qu'il peut ne pas exister de malédiction des ressources naturelles lorsque le contexte préexistant est pris en compte<sup>211</sup>.

D'après les perspectives théoriques évoquées précédemment, différents degrés de l'État rentier (l'État néo-patrimonial, de l'État fantôme, et de la malédiction des ressources) coexistent et sont encastrés. Des effets cumulatifs ou multiplicatifs, entre les phénomènes négatifs qui leurs sont associés, expliquent la réduction des capacités de l'État concerné à mettre en place les dispositions institutionnelles. Celles-ci sont essentielles à la poursuite d'un programme de développement socio-

---

<sup>209</sup> Cette situation a perduré jusqu'au milieu des années 1990. Cela malgré l'introduction des programmes de réduction de la pauvreté. Ces derniers sont avérés inefficaces car le taux de la pauvreté est resté élevé. OYERANTI, Olugboyega, OLAYIWOLA, Kolawole, « Policies and Programmes for Poverty Reduction in Rural Nigeria », An Interim Research Report submitted to the African Economic Research Consortium (AERC), Nairobi for the Second Phase Collaborative Poverty Research Project, octobre 2005 ; OBADAN, Mike I., « Poverty Reduction in Nigeria : The Way Forward », in OBADAN, Mike I., FAJINGBESI, Adeyemi A., UGA, Edu O., (eds.), *Integrating Poverty Alleviation Strategies into Plans and Programmes in Nigeria*, Ibadan : National Centre for Economic Management and Administration (NCEMA), Washington D.C. : World Bank, 2003, pp. 243 – 266.

<sup>210</sup> KARL, Terry Lynn, *The Paradox of the Plenty ...1997* ; BEVAN, David, COLLIER, Paul, GUNNING, Jan Willem, *The Political Economy of Poverty, Equity and Growth: Nigeria and Indonesia*, Oxford University Press, 1997, ont analysé le rôle des facteurs historiques, politiques et sociaux dans la détermination de performance économique au Nigéria; OLARINMOYE, Omobolaji, Ololade, "Politics Does Matter: The Nigerian State and Oil (Resource) Curse", *Africa Development*, Vol. 33, No. 3, 2008, pp. 21 – 34.

<sup>211</sup> BASEDAU, Matthais, "Context Matters – Rethinking ...2005, p. 27. Voir aussi ROSSER, Andrew, « The Political Economy of the Resource Curse...», 2006.

économique. Ce type d'État, plus du tout en mesure d'assurer ses fonctions régaliennes essentielles, est décrit comme un État failli<sup>212</sup>.

Au point extrême l'État failli se désintègre ou sombre dans le chaos car le gouvernement perd le contrôle de son territoire. Le Zaïre de Mobutu est l'un des exemples le plus cités ayant les traits de l'État rentier, de l'État néo-patrimonial, de l'État fantôme, de l'État prédateur, de l'État prébendier et de la malédiction des ressources. Ces traits ont finalement conduit à l'effondrement de ce pays. Cette fin semblait imminente pour beaucoup d'autres pays ayant des caractéristiques semblables. Toutefois, la défaillance de l'État ne conduit pas toujours à son effondrement<sup>213</sup>. Il n'existe pas de lien mécanique : un État défaillant ne se transforme pas à coup sûr en pouvoir étatique effondré. C'est exactement ce qui est arrivé au Nigéria. Dans la section suivante, nous examinerons pourquoi, malgré la présence de ces facteurs, cet espace politique n'a pas encore sombré dans le chaos.

### **1.3. Les stratégies des élites au pouvoir**

Dans les analyses de l'État rentier et la malédiction des ressources, l'attention se concentre sur les personnes au pouvoir ou sur les élites dirigeantes en insistant sur leur caractère opportuniste. Les membres de cette classe ont des comportements rationnels et guidés par leurs intérêts personnels, qu'ils cherchent à maximiser au détriment de la société. Cependant, du strict point de vue rationnel, il serait plus logique pour les dirigeants d'agir au bénéfice de l'ensemble de la société. À long terme, ils pourraient eux-mêmes en tirer des bénéfices imposants, par la protection adéquate de droits à la propriété<sup>214</sup>, qu'ils pourraient obtenir par exemple. Pour

---

<sup>212</sup> Le concept de l'État failli est relativement nouveau et reste contesté. L'élément le plus central dans plusieurs analyses reste le manque de prestation des services et des biens publics. En revanche, l'État effondré souffre d'une absence complète d'autorité étatique. Di JOHN, Jonathan, « Conceptualising the Causes and Consequences of Failed States : A Critical Review of the Literature », *Working Paper No. 25*, London : London School of Economics, Crisis States Research Centre, 2008 ; KRASNER, Stephen D., "Sharing Sovereignty: New Institutions for Collapsed and Failing States", *International Security*, Vol. 29, No. 2, 2004, pp. 85-120; ROTBERG, Robert I., (ed.), *State Failure and State Weakness* ....2003; ZARTMAN, William I., (ed.), *Collapsed States: The Disintegration and Restoration* ... 1995.

<sup>213</sup> RENO, William, *Warlord Politics and African States*, Colorado : Lynne Rienner, 1998.

<sup>214</sup> ADAMS, Julie, "Culture in Rational-Choice Theorists of State Formation", in STEINMETZ, George, (ed.), *State-Formation after the Cultural Turn*, New York/London: Cornell University Press, 1999, p. 101.



répondre à ce dilemme, nous proposons de regarder au-delà des simples élites dirigeantes.

Les acteurs sociaux, liés à un État, ont également un impact sur la gouvernance et la gestion des ressources abondantes de celui-ci. Nous examinerons le rôle des élites et l'emprise qu'elles ont sur les politiques de développement et sur les responsabilités qu'elles peuvent avoir dans le (sous-)développement. Nous avançons que les défaillances du gouvernement dans l'accomplissement de ses missions régaliennes n'ont pas encore provoqué l'effondrement étatique car les élites au pouvoir ont remplacé l'État dans certains domaines. En outre, nous situons le rôle des élites au pouvoir dans le contexte historique, social et culturel du pays. Cette démarche peut permettre de mettre en lumière des particularités institutionnelles établies de longue date, particularités s'avérant difficiles à infléchir<sup>215</sup>.

Même s'il y a des changements, certains éléments importants des institutions établies depuis longtemps persistent. Nous faisons appel au concept de l'« élite au pouvoir » de Wright Mills (1956) pour analyser les élites au Nigéria. D'après lui, au niveau national, celle de la société américaine est composée de trois catégories aux intérêts interdépendants : les élites politiques, économiques et militaires. Le pouvoir politique, économique et décisionnel est concentré, à l'échelle centrale, entre les mains de ces groupes. Il est possible d'établir un parallèle avec le Nigéria et de retrouver dans sa structure sociale des catégories analogues.

Historiquement, les élites nigérianes émanent de trois groupes. Le premier est qualifié 'd'éduqué'. Il est constitué des Nigériens travaillant dans l'administration coloniale et les entreprises étrangères, auxquels s'ajoutent des professionnels, comme les avocats, les médecins et les enseignants. Le deuxième groupe est représenté par les hommes d'affaires locaux. Le troisième et dernier est composé

---

<sup>215</sup> KOHLI, Atul, *State-Directed Development...*2004, p. 17.

par les chefs et les autorités traditionnelles<sup>216</sup>. Les interactions mutuelles des trois sont bénéfiques. Les capitalistes constituent un appui financier bénéficiant de bonnes relations avec les élites politiques. Ces dernières, formant le gouvernement, réglementent le commerce et attribuent les contrats au profit de la classe économique. Le groupe éduqué fournit les connaissances et les compétences pour gérer le gouvernement et les partis politiques. Il bénéficie également d'un accès privilégié aux opportunités économiques. Les chefs traditionnels, quant à eux, distribuent les gains provenant des autres groupes à leurs subordonnés (leurs « sujets ») et assurent ainsi leur légitimité<sup>217</sup>. Telle était la situation du Nigéria colonisé.

Actuellement, la composition des élites nigérianes n'a pas vraiment évolué. Elle regroupe les dirigeants politiques, les dirigeants militaires, les hommes et femmes d'affaires de premier rang, les universitaires, les hauts fonctionnaires, les chefs traditionnels<sup>218</sup> et les dirigeants religieux<sup>219</sup>. L'identification de ces groupes en tant qu'élites reflète le fait que le pouvoir présente de multiples facettes (politique, économique, traditionnelle, religieuse et en lien avec le savoir) qui interagissent de diverses façons sur la gouvernance du pays. Il faut souligner qu'il y a des chevauchements entre ces catégories. Les élites politiques et militaires participent dans les affaires et prennent des titres de chef traditionnel, renforçant leurs bases de pouvoir.

---

<sup>216</sup> Voir SKLAR, Richard L., *Nigeria Political Parties: Power in an Emergent African Nation*, New Jersey: Princeton University Press, 1963, pp. 480 – 1 ; DIAMOND, Larry, « Class Formation in the Swollen African State », *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 25, No. 4, 1987, pp. 567 – 596.

<sup>217</sup> Ici, nous sous-entend par « la légitimité » l'acceptation sociale. SCHATZ, Sayre P., *Nigerian Capitalism*, California/ Los Angeles/ London: University of California Press, 1977, pp. 152 – 161.

<sup>218</sup> Kifordu les divisent en cinq catégories dont les élites : traditionnelles, socio-culturelles, économiques, militaires et politiques. KIFORDU, Henry A., *Nigeria's Political Executive Elite : Paradoxes and Continuities, 1960 – 2007*, PhD Thesis, Erasmus University Rotterdam, 2011. Voir aussi KIFORDU, Henry A., "Political Elite Composition and Democracy in Nigeria", *The Open Area Studies Journal*, Vol. 4, 2011, pp. 16 – 31.

<sup>219</sup> Ici, nous utilisons le terme « dirigeants religieux » pour faire référence à des dirigeants (des pasteurs, imams et prêtres des religions traditionnelles). Ils contrôlent des millions d'adeptes et des ressources financières énormes. Ils contribuent non seulement au bien-être spirituel mais ont aussi des programmes de protection sociale pour les individus en difficulté. Bien qu'ils possèdent souvent les entreprises liées aux activités d'édition et de transport ils ne sont pas considérés comme des acteurs économiques. Leur inclusion dans cette liste vient également de l'influence, souvent invisible qu'ils exercent sur les élites politiques et économiques.

L'accès aux recettes pétrolières est un enjeu déterminant pour ces groupes<sup>220</sup>. Lorsqu'il s'agit d'accès aux revenus pétroliers, ces élites n'ont pas d'intérêts contradictoires mais convergents. Cela a contribué à la stabilité relative du pays depuis la tentative infructueuse de sécession menant à la Guerre civile du Biafra (1967-70)<sup>221</sup>. Il n'en reste pas moins que la stabilité du pays n'est pas définitivement acquise, comme le note EffeH:

*« Nigeria, for the time being, appears to remain united only because its plundering ruling elite has a common interest in its vast oil reserves. Even here stability cannot be taken for granted, with past rulers excluded from the plunder apparently determined to accentuate and exploit religious and tribal diversity to their own ends »<sup>222</sup>.*

Toutefois, dans un souci de clarté et afin de dégager les liens entre le contexte institutionnel et le développement dans lequel est impliquée la responsabilité sociale des entreprises (RSE), nous distinguons deux grandes catégories d'élites : les élites politiques (qui ont été pendant presque trois décennies des militaires) et les élites économiques. Les dirigeants politiques, les dirigeants militaires et les hauts fonctionnaires appartiennent à la première catégorie. Les hommes et femmes d'affaires de premier rang et les dirigeants d'entreprise appartiennent à la deuxième catégorie. Les élites traditionnelles<sup>223</sup> et les élites spirituelles (qui bénéficient aussi de certains avantages économiques) peuvent aussi être intégrées dans une certaine mesure à la seconde catégorie. Par la suite, nous utiliserons l'expression « élite au pouvoir » pour désigner l'ensemble des élites et lorsqu'il s'avèrera nécessaire de distinguer plus finement, les expressions « élite politique » et « élite économique » seront utilisées, selon la définition précédemment donnée.

---

<sup>220</sup> OVADIA, Jesse Salah, « The Nigerian « One Percent » and the Management of National Oil Wealth Through Nigerian Content », *Science & Society*, Vol. 77, No. 3, 2013, pp. 315 – 341; KIFORDU, Henry Ani, « Political Elite Composition ... 2011.

<sup>221</sup> CAMPBELL, John, *Nigeria: Dancing on the Brink*, Lanham: Rowman & Littlefield Publishers, 2010.

<sup>222</sup> EFFEHEH, Ubong E., « Sub-Saharan Africa : A Case Study on How *Not* to Realize Economic, Social and Cultural Rights and a Proposal for Change », *Northwestern University Journal of International Human Rights* Vol. 3, No. 1, Article 2, 2005, p. 9.

<sup>223</sup> Les élites traditionnelles (des dirigeants traditionnels et des chefs spirituels) ont vu leurs pouvoirs réduits à un rôle économique. Pendant la colonisation, ils collectaient les impôts pour le compte des colonisateurs. Après l'Indépendance, ils n'ont jamais retrouvé leur puissance politique.

Le Nigéria est une ancienne colonie britannique créée en 1914. Il est composé de 250 ethnies hétéroclites dont les plus grands sont les Haoussa-Foulani dans le Nord, les Igbo au Sud et les Yorouba au Sud-Ouest. Le régime colonial a gouverné le territoire à travers un système d'administration indirecte dans lequel les chefs traditionnels et religieux sont utilisés pour gouverner le pays<sup>224</sup>. Cette administration indirecte était fondée sur « un système tripartite des relations patron-client reliant le régime coloniale à la population à travers les chefs »<sup>225</sup>. Le système a renforcé les pouvoirs des dirigeants locaux. Étant les intermédiaires entre le colonisateur et les populations locales, ils ont contrôlé les flux d'informations et de ressources entre les deux<sup>226</sup>. Ils ont utilisés leurs positions privilégiées pour accroître leurs propres intérêts. Par conséquent, l'administration indirecte a favorisé une structure de gouvernance « patrimoniale, personnalisée et localisée »<sup>227</sup> avec une bureaucratie incompétente. Cette structure a perduré jusqu'à l'Indépendance, en 1960.

Au moment de l'Indépendance, il existait quatre grandes catégories d'élites (traditionnelles, économiques, éduqués et militaires). La classe mercantile<sup>228</sup> avait été affaiblie par l'arrivée des colons<sup>229</sup>. Elle a été réduite à jouer le rôle d'intermédiaire entre le marché intérieur et le capital étranger pendant toute la présence du colonisateur. Olukoju (2010) souligne que la colonisation a facilité la conduite des affaires avec un système de transport moderne et des services

---

<sup>224</sup> Les chefs locaux ont également été créés là où aucun n'existait pas auparavant, en particulier parmi les Igbo. Voir HARNEIT-SIEVERS, Axel, « Igbo 'Traditional Rulers: Chieftaincy and the State in Southeastern Nigeria », *Afrika Spectrum*, Vol. 33, No. 1, 1998, pp. 57 – 79.

<sup>225</sup> Interprétation de l'auteur. La version original est : « *a tripartite chain of patron-client relations linking the colonial administration to the population via chiefs* ». LANGE, Matthew, « British Colonial State Legacies and Development Trajectories: A Statistical Analysis of Direct and Indirect Rule », p. 119 in LANGE, Matthew, RUESCHEMEYER, Dietrich, (eds.), *States and Development: Historical Antecedents of Stagnation and Advance*, New York/Hampshire: Palgrave MacMillan, 2005, pp. 117 – 139.

<sup>226</sup> LANGE, Matthew, « British Colonial State Legacies...2005, p. 120.

<sup>227</sup> KOHLI, Atul, *State-Directed Development...2004*, p. 291.

<sup>228</sup> Il existait des trajectoires établies à long terme d'accumulation privée de ressources. Elles étaient indépendantes de l'avènement de l'État au Nigéria. D'après Forrest (1993) il y a aussi eu une évolution de capital local ; de la petite vers la grande échelle, dans l'organisation et la gestion. Parmi les hommes et femmes d'affaires à cette époque on compte : Alhassan Dantata (qui est le grand-père de Sayyu Dantata et Mariya Dantat et l'arrière-grand-père d'Aliko Dangote), les parents d'Oba Otudeko et de Mike Adenuga. FORREST, Tom, *Politics and Economic Development in Nigeria*, Colorado/San Francisco/Oxford: Westview Press, 1993. Voir aussi LUBECK, Paul M., (ed.), *The African Bourgeoisie: Capitalist Development in Nigeria, Kenya and the Ivory Coast*, Colorado: Lynne Rienner, 1987.

<sup>229</sup> Voir OKONTA, Ike, DOUGLAS, Oronto, *Where Vultures Feast: Shell, Human Rights and Oil*, London: Verso, 2003; FORREST, Tom, *The Makers and Making of Nigerian Private Enterprise*, Ibadan: Spectrum Books, 1995; OLUTAYO, Olanrewaju A., « The Igbo Entrepreneur in the Political Economy of Nigeria », *African Study Monographs*, Vol. 20, No. 3, 1999, pp. 147 – 174.

bancaires. Toutefois elle a aussi entraîné la démonétisation des devises internes existantes, a mis fin à l'esclavage, source cruciale de richesse. Elle a ainsi affaibli les bases économiques des capitalistes locaux<sup>230</sup>.

À cette époque les capitalistes étrangers, ayant des intérêts en commun avec le gouvernement colonial britannique, ont bénéficié de son soutien. Cette aide a joué au détriment des capitalistes locaux<sup>231</sup>. Même lorsque les politiques coloniales semblaient augmenter la participation locale dans le commerce international, par exemple via la création des commissions de marché, les capitalistes étrangers restaient toujours privilégiés. Les commissions de marché sont nées de la nécessité des restrictions en temps de guerre et de la nécessité du monopole étatique sur l'exportation des produits agricoles. Elles étaient aussi un moyen de rester en accord avec les exigences de la classe capitaliste autochtone, pour une plus grande participation à l'économie. La première, *Cocoa Marketing Board*, fut établie en 1947 et trois autres le furent en 1949 pour l'huile de palme, l'arachide et le coton. Les commissions ont augmenté le nombre des Nigériens agréés à des postes d'acheteurs ou d'intermédiaires. Leur contrôle n'a pas toutefois été transféré aux Nigériens, et elles n'ont pas augmenté le nombre des Nigériens opérant dans le secteur de l'import-export<sup>232</sup>.

Il y avait également une classe éduquée, formée par les missionnaires. Elle est devenue plus tard l'élite professionnelle. Ces deux groupes (la classe mercantile et la classe éduquée), ainsi que les anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale ont été en première ligne dans les revendications pour l'indépendance. Dans les années 1950 entre un cinquième et un quart de dirigeants des trois partis nationalistes (le *National Council of Nigerian Citizens*), l'*Action Group*, et le *Northern Peoples Congress*) étaient des hommes d'affaires<sup>233</sup>.

---

<sup>230</sup> OLUKOJU, Ayodeji, "Accumulation and Conspicuous Consumption: The Poverty of Entrepreneurship in Western Nigeria, ca. 1850-1930", in AKYEAMONG, Emmanuel, BATES, Robert, NUNN, Nathan, ROBINSON, James A. (eds.), *Africa's Development in Historical Perspective*, Cambridge: Cambridge University Press, Chapter 5 (forthcoming juillet 2014).

<sup>231</sup> TAYLOR, Scott D., *Globalization and the Cultures of Business in Africa: From Patrimonialism to Profit*, Bloomington/Indianapolis: Indiana University Press, 2012.

<sup>232</sup> Voir OGBUAGU, Chibuzo S. A., "The Nigerian Indigenization Policy: Nationalism or Pragmatism?", *African Affairs*, Vol. 82, No. 327, 1983, pp. 243-244.

<sup>233</sup> *Ibid*, p. 255.

À l'Indépendance le pays était composé de trois régions, l'Est, le Sud et le Nord, dominées respectivement par les élites des ethnies majoritaires Igbo, Yorouba et Haoussa-Foulani. Les identités ethniques jouèrent alors un rôle important, les élites s'appuyant sur ce sentiment dans leur recherche du contrôle des ressources de l'État<sup>234</sup>. Les économies régionales reposaient sur les exportations de cultures commerciales (dont les arachides, le coton, le cacao et l'huile de palme). La région du Nord, en vertu de l'importance de sa population et du traitement de faveur accordé par les colonisateurs, contrôlait le gouvernement fédéral, toujours à cette même époque.

Les tensions ethniques pour le contrôle du gouvernement et de ses ressources économiques entre les élites régionales permettent d'expliquer, en partie, les troubles politiques des années qui suivirent l'indépendance. Elles sont à l'origine d'un coup d'État puis d'un contre-coup d'État en 1960. Elles expliquent la guerre civile qui se termina en 1970. Pour obtenir l'appui du reste du pays pendant ce conflit interne, le gouvernement créa de nouveaux États fédérés<sup>235</sup>. Cela permit aux élites d'ethnies minoritaires d'accéder au pouvoir et par conséquent d'avoir une plus grande influence<sup>236</sup>. Toutefois le contrôle du pouvoir et des avantages liés (surtout sur le plan économique) demeurèrent source de conflits entre les élites dirigeantes<sup>237</sup>. Plusieurs régimes se succédèrent alors<sup>238</sup>.

Militaires ou pas, les dirigeants utilisèrent leur pouvoir politique afin de préserver leur place et pour servir leurs propres intérêts ou ceux de leurs proches<sup>239</sup>. La nomination à des postes clés de responsabilité politique répondait à une logique

---

<sup>234</sup> IKPE, Ukana B., "The Patrimonial State and Inter-Ethnic Conflicts in Nigeria", *Ethnic and Racial Studies*, Vol. 32, No. 4, 2009, pp. 679-697; ROTHCHILD, Donald, OLORUNSOLA, Victor A., (eds.), *State Versus Ethnic Claims: African Policy Dilemmas*, Colorado: Westview Press, 1983. Voir aussi LEMARCHAND, René, "Political Clientelism and Ethnicity in Tropical Africa: Competing Solidarities in Nation-Building", *The American Political Science Review*, Vol. 66, No.1, 1972, pp. 68-90.

<sup>235</sup> Une quatrième région (la « *Mid-Western Region* ») a été déjà créée des 1963. En 1967, un décret gouvernemental a dissout les quatre régions pour les remplacer par 12 États fédérés. Cela était une stratégie pour obtenir le soutien de davantage d'élites régionales avant le début de la Guerre du Biafra. OBI, Cyril, "Nigeria's Niger Delta: Understanding the Complex Drivers of Violent Oil-Related Conflict," *Africa Development*, Vol. 34, No. 2, 2009, p. 115.

<sup>236</sup> CAYFORD, Steven, "The Ogoni Uprising: Oil, Human Rights, and a Democratic Alternative in Nigeria", *Africa Today*, Vol. 43, No. 2, 1996, pp. 183 – 197.

<sup>237</sup> KOHLI, Atul, *State-Directed Development...*2004, p. 332.

<sup>238</sup> Voir annexe 3 pour une liste des régimes depuis l'Indépendance.

<sup>239</sup> KOHLI, Atul, *State-Directed Development...*2004, pp. 365- 366 ; LEWIS 1994, p. 440.

d'appartenance ethnique, plus qu'à des critères de mérite<sup>240</sup>. Le principe dit du « caractère fédéral », inscrit dans la constitution de 1979, a contribué à ancrer cette pratique<sup>241</sup>. Elle visait à assurer que les nominations aux fonctions publiques reflétaient la dimension fédérale du pays. Elle empêche la surreprésentation de certaines ethnies par rapport à d'autres<sup>242</sup>.

En outre, les entreprises de services d'utilité publique (l'énergie, les transports publics, les communications) ont parfois refusé de fournir des biens et des services à certaines communautés, car celles-ci n'avaient pas soutenu le parti dirigeant<sup>243</sup>. La lutte pour le pouvoir politique était étroitement liée au contrôle des ressources économiques – celles-ci étaient utilisées pour maintenir le contrôle sur les réseaux clientélistes des politiciens. Ainsi, les titulaires des postes publics avaient souvent des intérêts particuliers dans le secteur privé. Lewis (1994, p. 441) résume ainsi la situation :

*“Public and private strata are not only interdependent, but often intermingling, as government officials collaborate in business ventures and careers often circulate among the public and private realms”.*

Entre 1960 et 1966, les gouvernements régionaux ont utilisé les commissions régionales, les institutions de financement du développement et les investissements publics comme des instruments d'attribution de faveurs pour leurs partisans et leurs clients<sup>244</sup>. En général, les institutions publiques étaient politisées et les considérations d'ordre politique occupaient une place prépondérante dans l'administration publique. Ce phénomène conduisit à un manque d'efficacité de cette dernière et à des pertes énormes. Celles-ci furent couvertes en puisant dans

---

<sup>240</sup> JOSEPH, Richard, *Democracy and Prebendal Politics*.....1987.

<sup>241</sup> SUBERU, Rotimi T., *Federalism and Ethnic Conflict in Nigeria*, Washington D.C.: United States Institute of Peace, 2001, pp. 111 – 140; BACH, Daniel C., “Inching towards a Country without a State: Prebendalism, Violence and State Betrayal in Nigeria”, in CLAPHAM, Christopher, HERBST, Jeffrey, MILLS, Greg, (eds.), *Big African States: Angola, DRC, Ethiopia, Nigeria, South Africa, Sudan*, Johannesburg: Witwatersrand University, 2006, pp. 63 - 96; BACH, Daniel C., “Managing a Plural Society: The Boomerang Effects of Nigerian Federalism”, *Journal of Commonwealth and Comparative Politics*, Vol. 27, No. 1-2, 1989, pp. 218 – 245.

<sup>242</sup> Toutefois, le principe du caractère fédéral a conduit à la discrimination (en matière d'emploi dans la fonction publique et de l'accès à certains services sociaux) à l'encontre des populations non autochtones dans chaque État fédéré. Même si un individu est né, éduqué, porte un prénom « indigène » et parle couramment les langues locales de l'Etat fédéré de résidence, il reste stigmatisé comme étranger.

<sup>243</sup> SCHATZ, Sayre P., *Nigerian Capitalism ...1977*.

<sup>244</sup> LEWIS, Peter, « Economic Statism, Private Capital 1994 ... p. 442.

les réserves nationales, au milieu des années 1960. Les réserves nationales furent épuisées et le gouvernement enregistra des déficits budgétaires croissants. Pendant la guerre civile de Biafra (1967-1970), la réglementation du commerce, de la production et des marchés de changes furent les principaux éléments de la gestion de l'économie. Les succès de ces mesures ont influencé les politiques économiques de l'après-guerre (le nationalisme économique et l'intervention publique)<sup>245</sup>.

Les élites économiques souhaitaient affermir leur position vis-à-vis les capitalistes étrangers à partir de l'Indépendance. Elles se sont alors alliées aux autres élites afin de promouvoir leurs propres intérêts. Pendant les deux brèves périodes de régime civil (1960 – 1966 ; 1979- 1983) un grand nombre d'élites économiques nigérianes furent représentées au sein des partis politiques<sup>246</sup>. Elles se sont ainsi constituées en classe, représentant leurs propres intérêts comme des aspirations nationales. Au moment de l'indépendance, l'économie nigériane était principalement entre les mains de capitaux étrangers. En 1964 environ trois quarts des grandes entreprises (ayant une valeur de plus de 70 mille dollars) étaient d'origine étrangère. Cette situation a perduré jusqu'à la veille de la guerre civile en 1967, période durant laquelle les entreprises étrangères bénéficièrent d'avantages tels que des vacances fiscales, des déductions sur l'amortissement, des exonérations de taxes d'importation, des emprunts à des conditions favorables, et de la facilité d'acquisition de terrains<sup>247</sup>.

Les élites économiques ont ainsi préconisé la « décolonisation » de l'économie à travers l'indigénisation. Ce mot désigne un transfert des actifs étrangers vers des mains nigérianes. Elles ont aussi prôné la nationalisation, participation de l'État à la propriété des entreprises<sup>248</sup>. Elles ont ainsi accentué le rôle étatique dans l'activité économique. Leur objectif était de contourner les banques, contrôlées par des capitaux étrangers, afin d'accéder directement aux marchés. Elles se

---

<sup>245</sup> LEWIS, Peter, « Economic Statism, Private Capital 1994... pp. 442 – 443.

<sup>246</sup> KRAUS, Jon, « Capital, Power and Business Associations in the African Political Economy: A Tale of Two Countries, Ghana and Nigeria », *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 40, No. 3, 2002, pp. 395 – 436.

<sup>247</sup> NAFZIGER, E. Wayne, *African Capitalism: A Case Study in Nigerian Entrepreneurship*, Stanford: Hoover Institution 1977, pp. 56 – 57.

<sup>248</sup> SKLAR, Richard L., « The Nature of Class Domination in Africa », *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 17, No. 4, 1979, p. 538.



concentrèrent alors sur l'obtention de contrats publics en s'associant aux élites dirigeants. Toutefois, les relations entre les élites économiques et politiques furent parfois des plus compliquées. Les élites dirigeantes ont perçu les hommes d'affaires comme des « quémandeurs »<sup>249</sup>. C'est pourquoi elles ne les ont pas consultés sur la politique de l'État. Ce moment dura jusqu'à la fin des années 1960, période à laquelle les élites économiques s'organisèrent, sous l'égide du Comité de la chambre de commerce de Lagos<sup>250</sup>, afin d'exercer plus d'influence sur le gouvernement<sup>251</sup>.

La Guerre du Biafra, éclata en 1967, lorsque la région de l'Est du pays tenta de faire sécession avec la fédération. Cette année-là, le gouverneur de cette région avait donné l'autorisation à son gouvernement de collecter tous les revenus pétroliers provenant de sa zone au lieu de les transférer au gouvernement fédéral. À l'aube du conflit, le gouvernement du Biafra recevait 35 pour cent des revenus pétroliers. Selon Pearson (1970), la proportion aurait pu s'élever à 67 pour cent si la sécession avait connu le succès<sup>252</sup>. Pendant ce conflit, les sécessionnistes ont, pendant un moment, pris le contrôle des revenus pétroliers<sup>253</sup>. Après la guerre civile, en 1970, la nationalisation<sup>254</sup> de l'industrie pétrolière est devenu un enjeu économique-politique fondamental<sup>255</sup>.

À partir des années 1970 le gouvernement poursuivit la mise en œuvre de diverses politiques économiques. Certaines visaient à accroître le contrôle ainsi que la participation à l'économie locale ; l'indigénisation et la volonté de renforcer la présence nigériane dans l'industrie pétrolière s'inscrivaient dans cette perspective. D'autres politiques, comme la libéralisation et la privatisation, cherchaient à

---

<sup>249</sup> FORREST, Tom, *Politics and Economic Development ...* 1993, pp. 26 – 27.

<sup>250</sup> « *Committee of the Lagos Chamber of Commerce* » en anglais.

<sup>251</sup> FORREST, Tom, *Politics and Economic Development ...* 1993, pp. 26 – 27.

<sup>252</sup> PEARSON, Scott R., *Petroleum and the Nigerian Economy*, California: Stanford University Press, 1970, p. 151.

<sup>253</sup> Voir ZALIK, Anna, "The Niger Delta: 'Petro Violence' and 'Partnership Development'", *Review of African Political Economy*, No. 101, 2004, pp. 401 – 424; OBI, Cyril, "Nigeria's Niger Delta: Understanding ... 2009, p. 115.

<sup>254</sup> Par la nationalisation on entend ici que le gouvernement a acquis une participation majoritaire dans les compagnies pétrolières multinationales.

<sup>255</sup> Les compagnies aériennes, les compagnies maritimes et les entreprises de communications ont également été nationalisées. De surcroît, la loi *Companies Decree* No. 51 de 1968 a exigé que les entreprises à capital étranger soient incorporées au plan local afin qu'elles puissent relever de la compétence de la loi nationale.

accroître l'efficacité économique du pays. Dans chacun des cas, les résultats furent décevants, loin des objectifs affichés.

### ***L'indigénisation***

L'indigénisation signifie acquérir le contrôle de certains secteurs économiques dominés par les intérêts étrangers :

*“Indigenization in the private sector is a policy of extending Nigerian ownership and control by government fiat or pressure. Government leverage is employed either to exclude or to evict foreign concerns from certain fields of economic activity or to require direct sale of partial or complete ownership of existing foreign firms”<sup>256</sup>.*

Deux phases d'indigénisation ont eu lieu en 1972 et puis en 1977 dans le cadre du *Nigerian Enterprises Promotion Decree (NEPD)*<sup>257</sup>. En 1973 les Nigériens ont acquis des actifs évalués à plus de 700 millions de dollars. Les organismes de crédit publics et privés ont facilité l'achat des actifs aux mains d'entreprises étrangères. Cependant, seulement 33 pour cent des firmes concernées furent privatisées. La répartition des actions obtenues resta très inégalitaire durant cette première phase<sup>258</sup>. Son succès mitigé conduit à une deuxième phase en 1977.

La première phase d'indigénisation coïncida avec la période du boom pétrolier et avec celle de l'augmentation des salaires des fonctionnaires en 1974. En 1973 l'Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole (OPEP)<sup>259</sup> imposa un embargo pétrolier sur les États Unis et les autres pays ayant soutenu l'Israël pendant la Guerre du Yom Kippur<sup>260</sup>. L'embargo donna lieu à une augmentation importante du prix du pétrole brut sur le marché mondial. Le Nigéria a rejoint l'OPEP dès 1971. Ce pays bénéficia de cette augmentation du prix jusqu'à la fin de l'embargo en 1981. L'afflux de revenus pétroliers fut suivi par une augmentation des salaires

---

<sup>256</sup> SCHATZ, Sayre P., *Nigerian Capitalism...*1977, p. 58.

<sup>257</sup> Connu également comme “*Indigenization Decree*”.

<sup>258</sup> HOOGVELT, Ankie, « Indigenisation and Foreign Capital: Industrialisation in Nigeria, » *Review of African Political Economy*, No. 14, 1979, pp. 56-68.

<sup>259</sup> L'OPEP est un cartel des pays exportateurs du pétrol brut fondé en 1960 pour contrôler les cours de ce dernier. Actuellement, il compte l'Algérie, l'Angola, l'Arabie Saoudite, les Émirats arabes unis, l'Equateur, l'Iran, l'Irak, le Koweït, la Libye, le Nigéria, le Qatar et le Venezuela.

<sup>260</sup> La guerre de Yom Kippour a eu lieu entre le 6 et 24 octobre 1973.

de fonctionnaires. Cela permit un investissement dans les actifs des entreprises étrangères<sup>261</sup>.

L'indigénisation s'est révélée une aubaine pour les Nigériens les plus fortunés. Les grandes entreprises n'ont pas proposé leurs actions au public. Elles ont plutôt invité quelques nationaux ayant des relations ou des ressources à prendre jusqu'à quarante pour cent de leurs actions<sup>262</sup>. Les grandes compagnies ont pris des dispositions pour obtenir des prêts pour ces actionnaires nigériens. Ces derniers n'auraient qu'à rembourser les prêts avec leurs dividendes futurs. Les plus petites firmes ont vendu des actions à un seul employé nigérien qui ensuite rejoignait le conseil d'administration. Le processus d'indigénisation, essentiellement, transférait des actions aux hommes d'affaires et professionnels nigériens, jusque-là réduits à un rôle économique périphérique par rapport aux capitalistes européens et libanais<sup>263</sup>.

L'indigénisation a aidé à rapprocher des intérêts des élites économiques nigériennes et ceux des grandes capitalistes étrangers. En excluant les capitalistes étrangers (principalement libanais) du secteur des petites entreprises, l'indigénisation a également restreint l'antagonisme entre capitalistes nigériens et concurrents étrangers. En outre, le transfert de capital a satisfait les aspirations des classes possédantes et des professionnels, qui ont acquis une partie des intérêts financiers des entreprises<sup>264</sup>. Pour les entreprises étrangères, le partenariat avec les Nigériens ayant des relations s'avéra crucial, tant les sommes qu'ils ont investies furent importantes. Leur association avec les élites économiques nigériennes leur apporta certains privilèges, notamment avec ceux qui allaient devenir membres des

---

<sup>261</sup> SKLAR, Richard L., « The Nature of Class Domination ... 1979, pp. 538 - 539.

<sup>262</sup> Comme Aminu Dantata, un riche négociant qui était aussi le commissaire chargé du commerce et de l'industrie. HOOGVELT, Ankie, « Indigenisation and Foreign Capital ... 1979, p. 62.

<sup>263</sup> FORREST, Tom, *Politics and Economic Development* ... 1993; BEVERIDGE, Fiona C., "Taking Control of Foreign Investment: A Case Study of Indigenisation in Nigeria", *The International and Comparative Law Quarterly*, Vol. 40, No. 2, 1991, pp. 302 – 333; OGBUAGU, Chibuzo S. A., "The Nigerian Indigenization Policy... 1983; BALABKINS, Nicholas, *Indigenization and Economic Development: The Nigerian Experience*, Connecticut/London: JAI Press, 1982; NDONGKO, Wilfred A., ABRAHAM, Emmanuel T., "The Problems and Prospects of Implementing Nigeria's Indigenisation Policy", *Africa Spectrum*, Vol. 17, No. 1, 1982, pp. 67 – 86; NDONGKO, Wilfred A., "Indigenisation Policy and the Development of Private Enterprise in Nigeria", *Africa Spectrum*, Vol. 15, No. 1, 1980, pp. 53 – 71; SCHATZ, Sayre P., *Nigerian Capitalism*, ... 1977.

<sup>264</sup> FORREST, Tom, *Politics and Economic Development* ... 1993, p. 156. Voir aussi BIERSTEKER, Thomas J., *Multinationals, the State and Control of the Nigerian Economy*, New Jersey: Princeton University Press, 1987.

organisations publiques<sup>265</sup>. Dans cette perspective, l'indigénisation a également permis aux pouvoirs économiques d'origine étrangère de pénétrer durablement dans l'espace politique.

Certaines entreprises étrangères ont toutefois trouvé des moyens d'échapper à la nationalisation. Elles adoptèrent des stratégies allant de la demande des dérogations<sup>266</sup>, la forte surévaluation des actions et des dividendes<sup>267</sup>, en passant par la naturalisation de leurs propriétaires et la diminution partielle ou totale des pouvoirs décisionnels de conseil d'administration<sup>268</sup>. L'acquisition du capital des entreprises étrangères ne signifie donc pas pour autant que les Nigériens les contrôlent. Dans le même d'idées, dans des secteurs manufacturiers comme celui de la construction, les Nigériens manquaient de compétences techniques. Ils durent continuer à dépendre des entreprises et du personnel étrangers<sup>269</sup>.

### ***La privatisation***

La privatisation et la libéralisation de l'économie ont été mise en œuvre dans le cadre du Programme d'ajustement structurel<sup>270</sup>. La diminution des recettes pétrolières et l'augmentation de la dette extérieure a obligé le gouvernement à instaurer des réformes économiques. La privatisation de l'économie a également fourni des opportunités d'enrichissement pour les politiciens et les hommes

---

<sup>265</sup> Tels que les permis, les licences, les terrains et les quotas pour le personnel expatrié. Ceci indique que l'indigénisation a contribué à la transformation de la classe marchande et des Nigériens très influents en une classe compradore soumise aux intérêts étrangers. Le mot *compradore* fait référence aux membres de la bourgeoisie nigérienne utilisant leurs pouvoirs et leurs contacts avec les autorités locales pour le compte des firmes étrangères. En agissant de la sorte, ils s'enrichissent et surtout créent une classe bien particulière de nantis. HOOGVELT, Ankie, « Indigenisation and Foreign Capital...1979, p. 66.

<sup>266</sup> Les dérogations ont été accordées pour une période de deux ans. Ce délai était suffisant pour restructurer les entreprises et pour la fuite des capitaux. BEVERIDGE, Fiona C., « Taking Control of Foreign Investment: A Case Study of Indigenisation in Nigeria », *The International and Comparative Law Quarterly*, Vol. 40, No. 2, 1991, pp. 302 – 333.

<sup>267</sup> Dix pour cent des actions de Guinness ont été vendues 400 fois leur valeur. Des dividendes très élevés (supérieur aux bénéfices nets) ont été versés pour déplacer les capitaux à l'extérieur du pays. UCHE, Chibuiké U., « British Government, British Businesses and the Indigenisation Exercise in Nigeria », *Business History Review*, Vol. 86, No. 4, 2012, pp. 745 – 771.

<sup>268</sup> BIERSTEKER, Thomas J., « The Illusion of State Power: Transnational Corporations and the Neutralization of Host-Country Legislation, » *Journal of Peace Research*, Vol. 17, No. 3, 1980, pp. 207 – 221; HOOGVELT, Ankie, « Indigenisation and Foreign Capital...1979, pp. 56-68.

<sup>269</sup> HOOGVELT, Ankie, « Indigenisation and Foreign Capital...1979, pp. 56-68.

<sup>270</sup> Ce programme consiste des politiques économiques mises en œuvre par la Banque Mondiale et les Fonds Monétaire International dans les PED au début des années 1980. Connues sous le nom de « consensus de Washington », ces politiques visaient la libéralisation de ces économies à travers des conditionnalités liées aux prêts. Ces conditionnalités ont été différentes d'un pays à l'autre et comprennent : l'élimination des restrictions commerciales, la réduction de dépenses publiques, la spécialisation des cultures commerciales, la suppression des subventions agricoles, la dévaluation monétaire, et la privatisation des entreprises publiques. THIÉBAULT, Jean-Louis, « Comment les pays émergents se sont-ils développés économiquement ....2011.

d'affaires proches des précédents. Tout comme l'indigénisation, la privatisation s'est produite en deux phases. La première phase a eu lieu dans les années 1980 en vertu du *Privatisation and Commercialisation Decree No. 25 de 1988*. Ce décret a institué un comité, le *Technical Committee on Privatisation and Commercialisation* (TCPC). Le mandat du TCPC était de se dessaisir des participations détenues par le gouvernement dans une centaine d'entreprises.

Le processus de privatisation a commencé en 1989 avec le dessaisissement d'actions d'État dans des firmes comme *Flour Mills of Nigeria*, *African Petroleum*, *National Oil and Chemical Company*, et *United Nigeria Insurance Company*<sup>271</sup>. En 1993, les quatre cinquièmes des compagnies concernées avaient été privatisées. Antérieurement, entre 1987 et 1988, les trois quarts des entreprises publiques furent transférés du gouvernement fédéral aux gouvernements des États fédérés. Ces derniers les transférèrent ensuite à des personnes et à titre individuel. La plupart étaient d'anciens militaires, des personnes fortunées et leurs partenaires commerciaux étrangers<sup>272</sup>. Ces groupes ont donc largement profité de cette phase de privatisation<sup>273</sup>.

La pratique du chevauchement des positions de pouvoir et d'accumulation était très courante<sup>274</sup>. Les dirigeants politiques acquièrent des intérêts dans le secteur privé. Dans les années 1970 et 1980 beaucoup de fonctionnaires et de militaires ont quitté la fonction publique pour devenir des hommes d'affaires, des administrateurs, des membres de conseil et des associés commanditaires<sup>275</sup> dans le secteur privé<sup>276</sup>. Parmi eux on retrouve d'anciens fonctionnaires comme Simeon Adebo, Jerome Udoji, S. Ade John, Liman Ciroma, Ahmed Joda, I.M. Damcida,

---

<sup>271</sup> Certaines de ces entreprises sont aujourd'hui entre les mains des grands hommes d'affaires : *African Petroleum* (désormais *Forte Oil*) appartient à Femi Otedola, *National Oil and Chemical Company* (désormais *Conoil Plc*) et appartient à Mike Adenuga, et *United Nigeria Insurance Company* est désormais *Unic Insurance*.

<sup>272</sup> RENO, William, « Old Brigades, Money Bags, New Breeds and the Ironies of Reform in Nigeria », *Canadian Journal of African Studies*, Vol. 27, No. 1, 1993, p. 72.

<sup>273</sup> Ibid, pp. 66 – 87.

<sup>274</sup> BAYART, Jean-François, *L'État en Afrique...2006* ; FAURE, Yves-André, MEDARD, Jean-François, « L'État-business et les politiciens entrepreneurs, le néopatrimonialisme, du politique à l'économique », dans FAURE, Yves et ELLIS, Stephan, (eds.), *Les entrepreneurs en Afrique*, Paris : Karthala, 1995, pp. 289-309.

<sup>275</sup> *Silent partners*.

<sup>276</sup> FORREST, Tom, *The Advance of African Capital, The Growth of Nigerian Private Enterprise*, Edinburgh: Edinburgh University Press, 1994, pp. 39 – 41.

Sule Katugum et Philip Asiodu. On retrouve également d'anciens militaires comme Olusegun Obasanjo, Theophilus Danjuma, Shehu Musa Yar'Adua, Ipoola Akinrinade, et George Innih.

La deuxième période de privatisation est toujours en cours. Elle a débuté en 1999 avec l'adoption de la loi *Public Enterprises (Privatisation and Commercialisation) Decree No. 28* de 1999. Elle a créé le *Bureau of Public Enterprises* (BPE) et le *National Council on Privatisation* (NCP) pour surveiller son déroulement. Pendant, cette deuxième phase, les élites au pouvoir ont également obtenu des avantages injustifiés. En 2004, des élites économiques ont fondé une entreprise, *Transnational Corporation (Transcorp)*, dont le président de l'époque, Olusegun Obasanjo, lui-même était actionnaire, pour acquérir les anciennes entreprises publiques.

Olusegun Obasanjo aurait acquis entre 200 et 600 millions d'actions de *Transcorp*<sup>277</sup>. En 2005 son lancement eut lieu depuis la résidence présidentielle. Obasanjo lui attribua quatre blocs d'exploration de pétrole<sup>278</sup>. La polémique autour du processus de privatisation pendant la période 1999 - 2006 a été renforcée quand plus de trois cents contrats de vente furent révoqués par l'administration du nouveau président Musa Yar'Adua, lequel succéda à Olusegun Obasanjo en mai 2007<sup>279</sup>.

Toutefois, cela ne marque pas le début d'une meilleure transparence en ce qui concerne la gestion du programme de privatisation. Les ministres, en même temps les hommes d'affaires, bénéficièrent de la privatisation. En 2012 Barth Nnaji, le ministre de l'énergie, par le biais de ses entreprises, soumit des offres pour acquérir des actions de la compagnie nationale d'énergie la *Power Holding*

---

<sup>277</sup> GALADIMA, Anas A., « Questions over Obasanjo's Shares in Transcorp », *Daily Trust*, 18 septembre 2006.

<sup>278</sup> TAYLOR, Scott D., *Globalization and the Cultures of Business...* 2012, p. 162; ILIFFE, John, *Obasanjo, Nigeria and the World*, Suffolk: James Currey, New York : Boydell & Brewer Inc, 2011, p. 257.

<sup>279</sup> À titre d'exemple, les ventes de deux raffineries à Kano et à Port Harcourt à Femi Otedola et Aliko Dangote ont été révoquées. BAKRE, Owolabi M., "Privatisation and the Struggle for Control of Capital in Nigeria," Paper presented at the Asian-Pacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference (APIRA), Sydney, Australia, 12 – 13 juillet 2010; VINES, Alex, WONG, Lillian, WEIMER, Markus, CAMPOS, Indira, "Thirst for African Oil: Asian National Oil Companies in Nigeria and Angola", *A Chatham House Report*, London: Chatham House, 2009.

*Company of Nigeria*<sup>280</sup>. Beaucoup des entreprises publiques ont été vendues à des prix dérisoires. En outre, souvent, les acquéreurs ne possédaient pas les compétences requises pour les diriger.

Les résultats positifs attendus de la privatisation, comme l'amélioration de l'efficacité du service public, ne se sont même pas concrétisés. Les entreprises publiques étaient coûteuses à entretenir. Entre 1980 et 1985, le gouvernement avait dépensé 23 milliards de nairas dans ses entreprises publiques pour un rendement total d'environ un milliard de nairas<sup>281</sup>. Certaines entreprises produisaient entre 12 et 40 pour cent en dessous de leur pleine capacité<sup>282</sup>. La privatisation échoua par manque de transparence. Le gouvernement vendit ses actions à prix bradés aux politiciens et à leur clientèle, des élites économiques<sup>283</sup>. La vente d'actifs publics permit aux acquéreurs d'engranger des profits faciles.

L'aciérie d'Ajaokuta, dont la construction avait nécessité plus de 1,5 milliards de dollars, fut vendue pour 30 millions de dollars. La compagnie d'assurance *Nigerian Re-Insurance Corporation* valant plus de 300 millions de dollars, fut vendue pour 0,03 pour cent de sa valeur. Le repreneur<sup>284</sup> a aussitôt utilisé seulement deux pour cent de ses actifs pour obtenir un prêt de 259 millions de dollars<sup>285</sup>. *Folio Communications*, le repreneur du quotidien *Daily Times*, a procédé à des liquidations d'actifs avant même d'avoir payé son acquisition.

Un des objectifs affichés de la privatisation était la création d'emplois. Jerome (2008) et Agba et al. (2010) soutiennent que des embauches eurent lieu dans certaines entreprises (*Ashaka Cement, United Bank of Africa, Unipetrol, Calcemco*

---

<sup>280</sup> AMANZE-NWACHUKU, Chika, ALIKE, Ejiofor, OKAFOR, Chineme, "Nnaji: Why I Resigned as Minister of Power", *This Day*, 29 août 2012.

<sup>281</sup> Plus de 23 milliards de nairas pour un rendement d'un milliard de nairas.

<sup>282</sup> RENO, William, "Old Brigades, Money Bags... 1993, p. 72.

<sup>283</sup> Par exemple, Adewale Tinubu, le fils d'un ancien gouverneur et Omamofe Boye ont acquis les actions gouvernementales d'*Unipetrol Plc* (actuellement Oando) en 2000. Femi Otedola, le fils d'un ancien gouverneur de Lagos a acquis les actions d'*African Petroleum* appartenant avant au gouvernement.

<sup>284</sup> Le conglomérat *Global Fleet* de Jimoh Ibrahim.

<sup>285</sup> ODEH, Adiza M., « Privatization of Public Enterprises and Productivity : Nigeria's Dilemma », *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, Vol. 2, No. 6, 2011, pp. 490-496.

et *Niger Mills*)<sup>286</sup>. Cependant, la plupart des entreprises privatisées firent faillite et leurs travailleurs furent licenciés. Actuellement, on compte moins de 4000 travailleurs dans la sidérurgie contre 20000 d'avant la privatisation. L'*Electricity Metre Company of Nigéria* a licencié 90 pour cent de ses salariés en raison de rendements insuffisants<sup>287</sup>.

Par ailleurs, il existe des éléments indiquant que la performance des entreprises privatisées est influencée par la volonté personnelle et les compétences entrepreneuriales de leurs nouveaux propriétaires. La cimenterie *Benue Cement Company* (désormais *Dangote Cement*) acquise par Aliko Dangote en 2000 est en croissance<sup>288</sup>. La firme de laminage d'acier, *Katsina Steel Rolling Mill* acquise en 2006 par le conglomérat indien *Dana Group* est rentable et en croissance<sup>289</sup>. La compagnie pétrolière *African Petroleum* (désormais *Forte Oil*) acquis par Femi Otedola en 2007 a connu des crises mais elle a enregistré un profit en 2012 puis en 2013<sup>290</sup>.

Cependant, la plupart des entreprises privatisées n'améliorèrent pas leurs performances. Un rapport d'enquête du Sénat sur les activités de BPE a révélé une grande personnalisation du pouvoir dans le processus décisionnel. Il a également mis en évidence la corruption de certains de ses membres. Les anciens chefs du BPE obtenaient des autorisations directement auprès du Président sans passer par le NCP comme l'exigeait la loi *Public Enterprises (Privatisation and Commercialisation) Act*, datant de 1999. En outre, moins de la moitié des sommes issues de la vente des entreprises publiques ont été reversées aux caisses de l'État.

---

<sup>286</sup> JEROME, Afeikhena, « Privatization and Enterprise Performance in Nigeria: Case Study of Some Privatized Enterprises », *AERC Research Paper 175*, Nairobi: African Economic Research Consortium, 2008; AGBA, A. M. Ogaboh, AGBA, M.S., USHIE, E. M., NKPOYEN, Festus, « Privatization, Job Security and Performance Efficiency of Privatized Enterprises in Nigeria: A Critical Reassessment », *Journal of Arts Science & Commerce*, Vol. 1, No. 1, 2010, pp. 95 – 102.

<sup>287</sup> ODEH, Adiza M., « Privatization of Public Enterprises...2011, pp. 490-496.

<sup>288</sup> Dangote a accru la capacité de la cimenterie de 0,9 à 3 million tonnes métriques par an.

<sup>289</sup> OFIKHENUA, John, « Dana Injects N2b into Katsina Rolling Mill », *The Nation*, 4 juillet 2011.

<sup>290</sup> EGENE, Goddy, « Forte Oil: Coming out of the Woods », *This Day*, 17 avril 2013; OMIGBODUN, Akinlola, "Forte Oil Plc 2013 Results", *Vanguard*, 5 mars 2014.



L'échec de la privatisation de l'économie a également été imputé au fait que les réformes économiques étaient davantage motivées par les intérêts commerciaux personnels des élites et de leurs partisans que par ceux du public<sup>291</sup>. Elles ont été compromises par les stratégies visant à conserver les acquis de l'élite au pouvoir plutôt que de soutenir un capitalisme productif<sup>292</sup>. Ceci explique, en partie, l'échec des politiques et des projets de « développement »<sup>293</sup> au fil des années. Les programmes qui, à l'évidence, avaient pour objectif le développement de la société dans son ensemble, n'ont bénéficié qu'à un très petit nombre<sup>294</sup>.

L'élite au pouvoir a systématiquement profité des mesures gouvernementales pour aider les entreprises locales et a davantage profité des apports des investisseurs étrangers. Ces derniers ont formé des partenariats avec les membres de l'élite au pouvoir pour faciliter leurs activités dans les pays et élargissant de fait le pouvoir et les revenus de ces élites. En transformant leurs partenaires nigériens en *compradores*, ils utilisèrent cette force actionnariale nationale dans le but de faciliter leurs démarches auprès du gouvernement. Ces facilités s'expriment dans les démarches d'obtention des permis d'exportation, des certificats d'importation, des quotas d'exportation, par l'acquisition de terrains, de marchés publics, par l'obtention de prêts bancaires et par une influence accrue sur les politiques du gouvernement<sup>295</sup>.

Pourtant, ces politiques n'ont pas été élaborées afin de défendre les intérêts d'un groupe en particulier. De même les recettes pétrolières n'ont pas simplement été détournées. L'augmentation des revenus pétroliers dans les années 1970 et 1980 du boom pétrolier s'est accompagnée d'une concentration des revenus dans les mains du gouvernement fédéral<sup>296</sup>. Celui-ci a investi la quasi-totalité de la manne

---

<sup>291</sup> UTOMI, Pat, DUNCAN, Alex, WILLIAMS, Gareth, *Nigeria: The Political Economy of Reform, Strengthening the Incentives for Economic Growth*, Brighton: The Policy Practice, 2007.

<sup>292</sup> LEWIS, Peter M., « Economic Statism, Private Capital...1994.

<sup>293</sup> Les guillemets s'imposent au vu des résultats à peu près nuls.

<sup>294</sup> LEWIS, Peter M., *Growing Apart, Oil, Politics and Economic Change in Indonesia and Nigeria*, Ann Arbor: University of Michigan, 2007.

<sup>295</sup> HOOGVELT, Ankie, «Indigenisation and Foreign Capital...1979, p. 65.

<sup>296</sup> SCHATZ, Sayre P., «Pirate Capitalism and the Inert Economy of Nigeria», *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 22, No. 1, 1984, pp. 45 – 57; SCHATZ, Sayre P., «The Nigerian Economy since the Great Oil-Price Increases of 1973-74», *Africa Today*, Vol. 29, No. 3, 1982, pp. 33- 42.

pétrolière dans l'économie mais il n'y a pas eu des retombées positives. Les dépenses publiques furent multipliées par six entre 1970 et 1977, représentant la moitié des revenus pétroliers durant la période<sup>297</sup>.

Le gouvernement a entamé un programme de modernisation et d'industrialisation de l'économie. Les dépenses pour des projets d'infrastructures ont augmenté de 14 pour cent en moyenne par an. Mais la qualité de ces projets est à relativiser. Les secteurs manufacturiers et des services (surtout publics) ont connu une croissance de 8 et 16 pour cent respectivement sur la même période. Les deux-tiers de l'investissement dans le secteur manufacturier ont été gaspillés. De nombreuses dépenses inutiles ont vu le jour ; par exemple, l'aciérie d'*Ajaokuta* sur laquelle cinq milliards de dollars ont été investis mais qui n'a produit aucun acier<sup>298</sup>. Entre 1973 et 1975, vingt millions tonnes de ciment ont été commandées alors qu'il aurait fallu une vingtaine d'années pour les décharger compte tenu de la capacité portuaire existante<sup>299</sup>.

Plusieurs arguments économiques ont été avancés pour expliquer ce phénomène. Les politiques de développement auraient échoué en raison de la sous-estimation de l'importance de l'agriculture dans l'économie. Les contributions du secteur agricole au PIB ont diminué de 68 à 35 pour cent entre 1965 et 1981<sup>300</sup>. Les gouvernements ne l'ont pas développée alors qu'elle aurait contribué à sortir une grande majorité de la population de la pauvreté. D'après Fuady (2012) le gouvernement nigérian n'a pas non plus suivi des politiques économiques saines. Il n'a pas rompu avec la politique de substitution des importations quand les prix du pétrole ont chuté dans les années 1980. Le *naira* était surévalué, ce qui a rendu moins compétitives les exportations tout en augmentant la dépendance vis-à-vis des importations. En outre, la détérioration de la situation économique a été attribuée à la chute du prix du pétrole plutôt qu'à l'échec de la politique

---

<sup>297</sup> BUDINA, Nina, PANG, Gaobo, "Nigeria's Growth Record: Dutch Disease or Debt Overhang?" *World Bank Policy Research Working Paper 4256*, juin 2007.

<sup>298</sup> OKONJO-IWEALA, Ngozi, *Reforming the Unreformable*....2012, p. 20.

<sup>299</sup> TURNER, Terisa, "Multinational Corporations and the Instability of the Nigerian State", *Review of African Political Economy*, Vol. 5, No. 5, 1976, p. 68.

<sup>300</sup> SALAI-I-MARTIN, Xavier, SUBRAMANIAN, Arvind, "Addressing the Natural Resource...2003.

publique<sup>301</sup>. Par conséquent, le gouvernement n'a pas revu sa politique afin de s'engager dans des réformes nécessaires.

Cependant, force est de constater que les considérations d'ordre politiques plutôt qu'économiques ont dominé l'élaboration et la mise en œuvre des politiques nationales. Les investissements dans les grands projets d'immobilisations (des routes, des bâtiments, une aciérie, une nouvelle capitale) et les importations excessives ont été privilégiés car ils fournissaient davantage d'occasions pour détourner des fonds publics :

*“Government procurement and projects offered copious payoffs for state officials and huge spoils for private contractors. Many of these deals were never implemented beyond the exchange of kickbacks and mobilization fees, and the empty shells of incomplete buildings and useless factories can be observed to this day”*<sup>302</sup>.

La manne pétrolière permettait le gouvernement d'augmenter ses dépenses et ainsi d'accroître des opportunités de détournements de fonds<sup>303</sup>. Le pétrole n'a pas fondamentalement changé la politique et la gouvernance du pays. Il a plutôt alimenté les tendances existantes. Les dépenses publiques ont été menées dans l'objectif de construire des réseaux clientélistes plus étendus, d'augmenter l'influence personnelle, et de construire des fortunes des élites au pouvoir<sup>304</sup>. Kohli (2004) soutient que l'intervention étatique dans l'économie était motivée par « *either the need to build short-term political support via patronage or by personal greed – or sometimes both* »<sup>305</sup>.

Ces tendances se sont poursuivies durant la période de baisse des prix du pétrole, mais à un niveau inférieur. Dès 1980, l'évolution défavorable des cours mondiaux de « l'or noir » a entraîné une réduction des revenus. Les recettes des exportations

---

<sup>301</sup> FUADY, Ahmad Helmy, « Dissertation Summary Elites and Economic Policies in Indonesia and Nigeria, 1966 – 1998 », *Journal of Indonesian Social Sciences and Humanities*, Vol. 4, 2011, pp. 135 – 142.

<sup>302</sup> LEWIS, Peter M., « Economic Statism, Private Capital...1994, p. 443. Voir aussi KOHLI, Atul, *State-Directed Development...*2004, p. 364.

<sup>303</sup> SALAI-I-MARTIN, Xavier, SUBRAMANIAN, Arvind, “Addressing the Natural Resource...2003.

<sup>304</sup> LEWIS, Peter M., « Economic Statism, Private Capital...1994, p. 443.

<sup>305</sup> KOHLI, Atul, *State-Directed Development...* 2004, p. 15.

pétrolières ont diminué de plus de moitié entre 1980 et 1986. La dette extérieure et les emprunts à court terme ont augmenté<sup>306</sup>. Le gouvernement a essayé de contenir ses dépenses en raison des déficits de paiements et de budget. Il a également adopté des restrictions au commerce et aux échanges internationaux.

Alors que l'austérité budgétaire a diminué l'ampleur de la recherche de rentes pétrolières, celle-ci a continué sous d'autres formes. Elle s'est prolongée dans le processus d'octroi de licences d'exportation et d'importation, dans les opérations de change, dans les restrictions bancaires, dans des mesures de réglementation commerciale, et les mécanismes de contrôle de prix<sup>307</sup>. Ces tendances se sont poursuivies malgré les critiques à l'encontre du gouvernement pendant cette période<sup>308</sup>. Les tendances institutionnelles enracinées ont résisté aux aléas des cours du pétrole. Ils ont aussi résisté aux tentatives des gouvernements pour limiter la corruption et les gaspillages dans les dépenses publiques.

### ***La libéralisation du secteur financier***

Au milieu des années 1980, sur recommandation de la Banque Mondiale, le gouvernement a commencé à libéraliser le secteur financier. À ces fins, on assista à l'ouverture de marchés des services financiers, à l'assouplissement des restrictions sur les taux d'intérêt et les taux de change, au développement de l'actionnariat des banques et à la croissance des mouvements des capitaux<sup>309</sup>. Entre 1986 et 1992, le nombre des banques a triplé mais en 1995 la moitié des banques étaient en difficulté<sup>310</sup>. Lewis et Stein (1997) soutiennent que la libéralisation soudanaise du secteur financier a créé des opportunités pour la recherche des rentes.

---

<sup>306</sup> LEWIS, Peter M., « The Dysfunctional State of Nigeria », in BIRDSALL, Nancy, VAISHNAV, Milan, AYRES, Robert L., (eds.) *Short of the Goal: U.S. Policy and Poorly Performing States*, Washington D. C.: Center for Global Development, 2006, pp. 83 – 116.

<sup>307</sup> LEWIS, Peter M., « Economic Statism, Private Capital...1994, p. 444.

<sup>308</sup> La disparition de 2,8 milliards de dollars de revenus pétroliers a suscité des articles sur la corruption dans la presse. Voir FALOLA, Toyin, GENOVA, Ann, "Oil in Nigeria: A Bibliographical Reconnaissance", *History in Africa*, Vol. 30, 2003, p. 142.

<sup>309</sup> LEWIS, Peter, STEIN, Howard, « Shifting Fortunes: The Political Economy of Financial Liberalization in Nigeria », *World Development*, Vol. 25, No. 1, 1997, p. 5.

<sup>310</sup> Ibid.

D'après eux, le processus de délivrance de licences aux banques a été politisé. Le chef d'État, par le biais du bureau du président, et le Conseil exécutif fédéral ont examiné toutes les demandes de licence. Être en contact avec des personnalités influentes - y compris les officiers de l'armée à la retraite, qui appartenaient au Conseil d'administration de nouvelles banques - était une condition essentielle pour l'obtention des licences<sup>311</sup>. Ces anciens militaires occupaient une place visible dans le secteur financier et bancaire. C'était le domaine économique avec la plus grande concentration d'anciens soldats. Il y avait 61 anciens officiers avec 105 affiliations dans 95 établissements. Les revenus engendrés par la libéralisation du secteur bancaire aidaient à préserver le régime de Babangida des rivalités militaires internes<sup>312</sup>. Au surplus, la libéralisation du secteur financier a conduit à l'apparition d'une nouvelle génération de banquiers, d'investisseurs et des politiciens. Les conseils d'administration interdépendants ont facilité l'apparition de réseaux entre les divers membres de l'élite au pouvoir.

L'expansion du secteur financier s'est accompagnée de la capacité grandissante, pour les opérateurs du secteur, à contourner les exigences réglementaires et à exploiter des marchés instables. La fraude, le détournement, la spéculation financière et la fuite des capitaux ont été très courants dans le secteur financier au début des années 1990<sup>313</sup>. La plupart de ces initiatives visaient à augmenter les rendements en se soustrayant à la réglementation, mais d'autres ont soutiré des fonds sans se soucier de la rentabilité, de la qualité des actifs ou de la solvabilité<sup>314</sup>. Certains de ces problèmes sont le résultat d'une réforme mal conçue.

La réglementation prudentielle et le renforcement des moyens de contrôle ont eu lieu seulement quelques années après la libéralisation du secteur financier. Les réformes du marché des changes ont encouragé les investisseurs à créer des banques afin d'obtenir des devises étrangères à des taux préférentiels. Ils n'avaient

---

<sup>311</sup> Ibid, p. 7.

<sup>312</sup> Ibid, pp. 8 – 9.

<sup>313</sup> BROWNBRIDGE, Martin, « The Impact of Public Policy on the Banking System in Nigeria », *IDS Working Paper*, University of Sussex : Institute of Development Studies, 1996.

<sup>314</sup> LEWIS, Peter, STEIN, Howard, « Shifting Fortunes: The Political Economy...1997, p. 13.

aucune l'intention d'exercer des activités bancaires<sup>315</sup>. En 1995, ce phénomène a déjà été mentionné, la moitié des banques étaient en difficulté. En 1998, la banque centrale a révoqué les permis de 26 sur les 48 restantes. Lewis et Stein (1997) soutiennent que le régime de Sani Abacha a utilisé les opérations de sauvetage du secteur financier pour punir les opposants politiques et pour contrôler les groupes indépendants.

### ***L'expansion du contenu local dans l'industrie pétrolière***

La loi *Nigerian Oil and Gas Industry Content Act* (aussi connu comme la loi *Nigerian Content Act (NCA)*) a été promulguée en avril 2010. La loi vise à accroître la participation des Nigériens dans l'industrie et ainsi augmenter les avantages tirés de l'industrie pétrolière. Le rattachement de celle-ci à d'autres secteurs économiques permet de créer davantage d'emplois et contribue au développement national. La loi a fixé un objectif d'un minimum de contenu nigérian de 75 pour cent pour tous les contrats de travaux. La domiciliation des activités comme la construction et celle des services financiers, légaux et d'approvisionnement, est censée avoir des retombées positives sur toute l'économie.

La loi a créé le *Nigerian Content Development and Monitoring Board (NCDMB)*. Elle stipule qu'un maximum de cinq pour cent des postes à responsabilités soit occupé par les expatriés et réserve tous les postes de niveaux intermédiaires et inférieurs pour les Nigériens. En matière de passation de marchés et d'attribution des permis de prospection<sup>316</sup> ou d'exploitation de pétrole<sup>317</sup>, la NCA donne une priorité aux opérateurs indépendants nigériens. Autre disposition de cette réglementation, le projet d'offre avec le plus grand contenu nigérian doit être retenu, même s'il n'est pas le moins cher, à condition que ce contenu nigérian dépasse de cinq pour cent une offre moins coûteuse. Bien qu'il soit encore trop tôt pour évaluer l'effet que la loi NCA aura, des indices laissent à penser que sa mise

---

<sup>315</sup> BROWNBRIDGE, Martin, « The Impact of Public Policy ... », 1996.

<sup>316</sup> *Oil Prospecting License (OPL)*.

<sup>317</sup> *Oil Mining License (OML)*.

en œuvre favorisera davantage à ceux qui sont liés au pouvoir politique et à l'industrie pétrolière<sup>318</sup>.

Il reste cependant difficile d'imputer l'ensemble des conséquences négatives, aux revenus pétrolières et à la dépendance qu'ils génèrent. Au moment de l'indépendance, lorsque l'économie du pays reposait encore sur l'agriculture, il existait déjà un modèle établi: les institutions étatiques étaient faibles. Le détournement des ressources et des pouvoirs publics à des fins privées étaient une pratique courante, et les chevauchements entre les sphères politiques et économiques existaient déjà<sup>319</sup>. À partir de l'indépendance les élites dirigeantes ont pris la relève des structures institutionnelles de gouvernance coloniale, sans vraiment les transformer.

Les structures économiques héritées de la colonisation qui contribuaient à l'exploitation du pays, ont peu évolué. Éloignés de leur propre population, les dirigeants s'engagèrent d'abord pour assurer leur propre survie. Par conséquent, les objectifs de développement économique du pays ont été détournés afin de garantir leur maintien au pouvoir, au lieu d'améliorer la vie de la majorité des citoyens. Le passage d'une économie agricole à une économie dominée par l'industrie pétrolière dans les années 1970 a seulement renforcé ces tendances. La capacité gouvernementale a dorénavant davantage de ressources pour élargir son champ d'action et d'influence - voilà ce qui a véritablement évolué. En effet, les recettes importantes tirées de l'exploitation du pétrole n'ont rien changé de substantiel. D'après Ibeanu et Luckham (2007, p. 58) :

*« Oil reinforced contradictions that were already present in the Nigerian post-colonial state. Even under Nigeria's First Republic in the 1960s, political competition was never about alternative policy programmes or visions of development. Rather, the state was a vehicle for prebendal politics organized around the division of the national 'cake' among competing claimants, with little serious conception of the public good, or of the state's*

---

<sup>318</sup> OVADIA, Jesse Salah, « The Nigerian « One Percent » ...2013.

<sup>319</sup> Voir, par exemple, TIGNOR, Robert L., "Political Corruption in Nigeria before Independence", *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 31, No. 2, 1993, pp. 175 – 202.

*responsibility to generate growth or promote social equity. In other words it was refashioned as an instrument for private accumulation and money politics, where wealth, patronage and ethnic mobilization determined access to political power*”<sup>320</sup>.

L’augmentation des recettes pétrolières a simplement contribué à renforcer et à élargir ces tendances. L’analyse néo-patrimoniale se concentre sur la « personnalisation » de l’État par les élites dirigeantes. Ce processus les conduit à prélever les ressources étatiques à leur profit. Dans le cas du Nigéria, il y a également eu une « incursion » du secteur privé au sein de l’État. Nous entendons par là que des individus ou des personnes morales, ayant des revenus issus d’activités économiques productives et d’intérêts commerciaux de longue date, utilisent ces appuis pour accéder au pouvoir politique et augmenter leur richesse. Ceci conforte les observations de Daloz au Nigéria :

*“It is much more current to meet a politician/businessman who constantly draws resources from his economic activities to finance his political activities and maintain his social prestige (via many redistributions) than the contrary”*<sup>321</sup>.

*“In the post-colonial context, elites may become rich from politics but they also have to be rich to do politics”*<sup>322</sup>.

Autrement dit, il y a une diversification des formes et des fondements du pouvoir parmi les élites au pouvoir. La possession d’une seule forme du pouvoir reste insuffisante, en tant que telle. Accroître son influence personnelle nécessite l’accès à d’autres formes du pouvoir<sup>323</sup>. Selon le cas, ce dernier se concrétise par le lancement dans la politique ou dans les affaires<sup>324</sup>. La section suivante mettra

---

<sup>320</sup> IBEANU, Okey, LUCKHAM, Robin, “Nigeria: Political Violence, Governance and Corporate Responsibility in a Petro-State”, in KALDOR, Mary, KARL, Terry Lynn, SAID, Yahia, *Oil Wars*, London/Michigan: Pluto Press, 2007, pp. 41 – 99.

<sup>321</sup> DALOZ, Jean-Pascal, “Big Men” in Sub-Saharan Africa: How Elites Accumulate Positions and Power”, *Comparative Sociology*, Vol. 2, No. 1, 2003, p. 278.

<sup>322</sup> Ibid, p. 280.

<sup>323</sup> Ce phénomène est populairement connu sous l’appellation « *paddy paddy politics* » ou « *padi padi politics* » au Nigéria. Il veut dire qu’il faut connaître quelqu’un de bien placé pour pouvoir obtenir ce qu’on veut.

<sup>324</sup> Voir AMUNDSEN, Inge, “Who Rules Nigeria?” ...2012.



l'accent sur les implications qu'a cette diversification du pouvoir en matière de RSE.

#### **1.4. Le capitalisme de connivence**

Les politiques économiques comme la privatisation, l'indigénisation, la commercialisation, la teneur locale conduisent au « capitalisme de connivence » (ou « capitalisme de copinage »). Cette expression désigne une économie dans laquelle les décideurs politiques favorisent certains intérêts au détriment de l'État de Droit et de la concurrence libre. Dans ce type d'économie, les réseaux de patronage créent un système dans lequel les rentes sont créées, capturées et déboursées par les gens d'affaires en raison des opportunités qu'elles offrent pour accéder à l'État<sup>325</sup>. L'affectation et la distribution des ressources, des opportunités, et des bénéfices se fondent sur les relations personnelles<sup>326</sup>. Le capitalisme de copinage est souvent lié à l'État néo-patrimonial. Po-Keung Ip (2008) assimile les relations entre le monde des affaires et celui de la politique aux relations patron-client. Celles-ci sont un trait essentiel de néo-patrimonialisme :

*“Embedded in the process is a cozy relationship between some selected groups of business and political elites, which manifest a certain form of patron-client interdependence and exchanges”<sup>327</sup>.*

Les élites politiques dépendent des contributions matérielles des élites économiques pour rester au pouvoir<sup>328</sup>. Elles dépendent également de ces dernières pour faciliter le blanchiment des revenus de l'État détournés<sup>329</sup>. En retour, les élites économiques, reçoivent certains privilèges comme des certificats d'importation ou d'exportation, des faibles taux d'intérêt, des subventions, des allègements fiscaux spéciaux et des facilités pour remporter les marchés publics. Ces activités nuisent à

---

<sup>325</sup> WHITE, Nicholas J., « The Beginnings of Crony Capitalism: Business, Politics and Economic Development in Malaysia, c. 1955-70 », *Modern Asian Studies*, Vol. 38, No.2, 2004, p. 389.

<sup>326</sup> IP, Po-Keung, “Corporate Social Responsibility and Crony Capitalism in Taiwan”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 79, 2008, p. 173.

<sup>327</sup> Ibid.

<sup>328</sup> KANG, David C., *Crony Capitalism: Corruption ....* 2002, p. 16.

<sup>329</sup> ADEKOYA, Ayodele A., “Corporate Governance Reforms in Nigeria: Challenges and Suggested Solutions”, *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, Vol. 6, No. 1, 2011, p. 43.

la concurrence libre et non faussée, ce qui constitue le fondement du marché libre<sup>330</sup>.

Elles sont également nuisibles à l'efficacité économique<sup>331</sup>. Souvent, le capitalisme de copinage crée une situation dans laquelle l'État confère des privilèges monopolistiques sur le marché intérieur. Ce monopole permet à son détenteur de générer des rentes en fixant des prix largement supérieurs aux coûts de production<sup>332</sup>. En tant que telle, le capitalisme de copinage encourage la recherche des rentes et fausse les incitations économiques comme le note Mazumdar (2008) :

*A vicious circle thus exists whereby a closed circle of business elites can use their connections with those exercising public authority to earn large and exceptional returns, and then use a part of these returns to maintain such an influence. This compels other firms also to devote resources towards buying influence*<sup>333</sup>.

Toutefois, le capitalisme de copinage ne signifie pas nécessairement que le pays reste sous-développé. Kang (2002) souligne que la Corée du Sud, malgré un système qualifiable de capitalisme de copinage et un niveau élevé de corruption, a fourni des biens publics, mis en place des infrastructures et favorisé l'investissement. L'intervention de l'État dans ces domaines n'était pas intentionnelle ou le fruit d'un comportement volontaire. Elle était juste le résultat positif de la concurrence entre les acteurs privés pour bénéficier des ressources de l'État<sup>334</sup>.

Ce capitalisme de connivence va également à l'encontre de la primauté du droit. Il contribue à la faiblesse des institutions étatiques, en particulier des institutions

---

<sup>330</sup> IP, Po-Keung, "Corporate Social Responsibility and Crony ...2008, p. 173; WHITE, Nicholas, "The Beginnings of Crony Capitalism... 2004, pp. 389 – 417.

<sup>331</sup> En économie, l'expression « l'efficacité économique » désigne l'usage des ressources pour maximiser la production des biens et des services en minimisant le gaspillage ; en facturant les prix qui reflètent les coûts de fabrication aux clients et en maximisant le bien-être économique général.

<sup>332</sup> MAZUMDAR, Surajit, "Crony Capitalism: Caricature or Category?", *Working Paper No. 2008/02*, Crony Capitalism and Contemporary India-I, New Delhi: Institute for Studies in Industrial Development February 2008; KANG, David C., *Crony Capitalism*.... 2002, p. 13; KUNIO, Yoshihara, *The Rise of Ersatz Capitalism in South-East Asia*, Kuala Lumpur : Oxford University Press, 1988, pp. 3 – 4, cited in WHITE, Nicholas J., « The Beginnings of Crony Capitalism... 2004, p. 389.

<sup>333</sup> MAZUMDAR, Surajit, "Crony Capitalism: Caricature or Category? ...2008.

<sup>334</sup> KANG, David C., *Crony Capitalism : Corruption*....2002, p. 6.

juridiques. Il nuit aussi au caractère public de l'État, notamment la réglementation du secteur privé. On constate souvent un manque de fermeté dans l'application de la législation dans les domaines des lois fiscales, des lois environnementales et dans le droit du travail. Le règlement des litiges commerciaux favorise souvent ceux qui ont l'accès à l'État<sup>335</sup>. Les élites au pouvoir ont intérêt à maintenir cette situation. Elles consacrent leurs ressources à assurer cette captation de l'État (« *state capture* »).

Mazmuder (2008) définit le phénomène de *state capture* comme l'asservissement du cadre juridique, réglementaire et politique aux intérêts des élites<sup>336</sup>. Par ailleurs, en l'absence d'institutions fortes, les relations personnelles inhérentes au capitalisme de connivence aident les élites au pouvoir à renforcer leur pouvoir et leur contrôle sur l'économie. Car elles disposent des informations sur les opportunités profitables et les conditions du marché, des informations difficiles à obtenir pour les autres acteurs<sup>337</sup>.

En outre, Scott (2006, 2009) conçoit le capitalisme en tant que système à trois niveaux. Au premier niveau les entreprises concourent pour obtenir le capital, la main-d'œuvre et la clientèle. Le deuxième stade est composé des infrastructures physiques et sociales, ainsi que des agents de l'État qui appliquent des règles et règlements. Le troisième échelon est celui de l'autorité politique qui administre le système sans oublier la main invisible guidant le marché<sup>338</sup>. Dans un système capitaliste de connivence, les élites économiques utilisent leurs relations politiques pour se procurer des avantages pour chaque niveau. Ces relations s'avèrent donc être très importantes pour la réussite des affaires.

Le capitalisme de copinage est présent au Nigéria. En 1984 Schatz qualifiait déjà le capitalisme nigérian de "*pirate*". Par cette expression, il entend définir les

---

<sup>335</sup> WEI, Shang-Jin, « Domestic Crony Capitalism and International Fickle Capital: Is There a Connection ? », *International Finance*, Vol. 4, No. 1, 2001, p. 16.

<sup>336</sup> MAZUMDAR, Surajit, "Crony Capitalism: Caricature or Category?...2008.

<sup>337</sup> KANG, David C., "Transaction Costs and Crony Capitalism in East Asia," *Comparative Politics*, Vol. 35, No. 4, 2003, p. 4431.

<sup>338</sup> SCOTT, Bruce R., "The Political Economy of Capitalism", *Harvard Business School Working Paper No. 07-037*, décembre 2006; SCOTT, Bruce R., *The Concept of Capitalism*, London/New York: Springer, 2009.

contours d'une économie inerte dans laquelle les hommes et femmes d'affaires qui ont l'accès à l'État, le manipulent pour en tirer des avantages<sup>339</sup>. Toutefois, il ne suffit pas de présumer que l'économie nigériane se caractérise juste par le capitalisme de copinage. Il existe, en même temps, beaucoup d'investissements productifs.

Comme le remarque Hutchcroft (1998) la distinction entre le capitalisme de connivence et celui de production n'est pas toujours nette. Il soutient qu'un capitalisme du premier type (copinage) comporte parfois des niveaux considérables de production tandis qu'un système de la seconde sorte (productif) incorpore quelquefois la recherche de rentes. C'est applicable au Nigéria où les individus ayant servi dans le gouvernement se sont ensuite lancés dans les activités productives alors que les hommes et femmes d'affaires tentent d'acquérir une influence politique<sup>340</sup>. Par ailleurs, des signes montrent qu'il existe des formes de capitalisme productif et indépendant de l'État au Nigeria. Depuis la crise de 2008, on constate l'émergence de nouveaux entrepreneurs engagés dans des activités économiques productives. Ils n'ont pas forcément de relations avec pouvoir. C'est le cas des nouveaux jeunes entrepreneurs comme Jason Njoku, Ladi Delano et Sim Shagaya<sup>341</sup>.

Les plus riches et influents hommes et femmes d'affaires nigériens sont également des politiciens ou sont associés avec le gouvernement. Parmi eux, on compte d'anciens membres gouvernementaux, des membres du gouvernement actuel, d'autres acteurs qui influent sur les politiques en cours, ceux qui ont des liens de parenté avec des individus au pouvoir ou ceux qui ont les liens particuliers avec le gouvernement. Ces catégories ne sont pas pourtant immuables. Le succès dans les

---

<sup>339</sup> SCHATZ, Sayre P., « Pirate Capitalism and the Inert Economy ...1984.

<sup>340</sup> Voir COOLIDGE, Jacqueline, ROSE-ACKERMAN, Susan, "High-level Rent Seeking and Corruption in African Regimes: Theory and Cases", *Policy Research Working Paper No. 1780*, Washington D.C.: The World Bank, 1999. HUTCHCROFT, Paul D., *Booty Capitalism: The Politics of Banking in the Philippines*, New York: Cornell University, 1998, p. 11. Voir aussi FOLSOM, Burton W., *The Myth of the Robber Barons: A New Look at the Rise of Big Business in America*, Virginia: Young America's Foundation, 1991. Folsom (1991) distingue entre les « *market entrepreneurs* ». Les premiers ont réussi dans les affaires en s'engageant dans les activités économiques productives. Les seconds (les « *political entrepreneurs* ») ont pour stratégie d'acquérir les subventions ou d'utiliser leurs liens avec le pouvoir politique pour entraver leurs concurrents.

<sup>341</sup> Voir annexe 8.

affaires dépendant en grande partie de relations étroites avec le pouvoir. Il s'agit de favoritisme dans la passation des marchés, d'octroi de permis d'exploitation et de licences, d'allègements d'impôt et de subventions gouvernementales. Par exemple selon le classement des hommes d'affaires les plus riches du magazine américain Forbes<sup>342</sup>, il est indiqué que presque tous ont eu des relations privilégiées avec les membres des gouvernements successifs afin de défendre leurs intérêts commerciaux<sup>343</sup>. Certains<sup>344</sup> d'entre eux sont d'anciens membres du gouvernement.

Aburime (2009) lie la rentabilité des banques et les relations politiques de leurs dirigeants dans la période 1999-2007<sup>345</sup>. Malgré l'interdiction ordonnée aux politiciens d'intégrer l'administration des banques<sup>346</sup>, leur participation demeure un élément clé. En 1993 Paul Ogwuma, l'ancien directeur général d'*Union Bank of Nigeria* est devenu le gouverneur de la banque centrale. Rasheed Ladoja, Gbenga Daniel, Bukola Saraki et Peter Obi, tous anciens directeurs des banques sont devenus gouverneurs des États fédérés. Les anciens ministres Tim Menakaya et Jeremiah Useni, ainsi que l'ancien président Ernest Shonekan, sont devenus des directeurs de banques<sup>347</sup>. Aburime (2009) conclut que les banques possédant des connections politiques détiennent plus de facilité à mener des affaires. Elles

---

<sup>342</sup> Ils sont Aliko Dangote, Mike Adenuga, Abdulsamad Rabi, Folorunsho Alakija, Theophilus Danjuma, Oba Otudeko, Mohammed Indimi, O.B. Lulu Briggs, Sani Bello, Hakeem Belo-Osagie et Jim Ovia. Voir annexe 7.

<sup>343</sup> Le classement de Forbes calcule les fortunes estimées à partir des entreprises cotées en bourse. La grande majorité des riches au Nigéria préfèrent ne pas coter leurs entreprises en bourse. Ainsi, les nigériens cités dans le classement de Forbes représentent juste une partie de cette catégorie des très riches Nigériens. Les montants de leurs fortunes estimées sont du côté bas de ce qui est vérifiable. En outre, beaucoup de noms bien connus au Nigéria et qui pourraient faire partie de la liste ne sont pas cités tels que : Jimoh Ibrahim (Global Fleet and Nicon Group), Olorogun Michael Ibru (Ibru Group), Ibrahim Badamosi Babangida, Umaru Abdul Mutallab, Orji Uzor Kalu (Slok Group), Shehu Dantata (Dantata Group), Femi Otedola (African Petroleum), Harry Akande, Chris Uba, Ifeanyi Ubah (Capital Oil), Olusegun Obasanjo, Andy Uba, Atiku Abubakar, Mariya Dantata, Rasaq Okoya, Cosmos Maduka, Sayyu Dantata (MRS Group), Tunde Folawiyi (Yinka Folawiyi Group), Cletus Ibeto, Kola Karim, Aderemi Makanjuola, Ade Ojo (Elizade Motors), Emmanuel Ojei (Nuel Ojei Holdings), Bola Shagaya (Bolmus Group), Fola Adeola (GTB Bank), Bode Akindele (Modandola Group), Samuel Adedoyin (Doyin Group), Dele Fajemirokun (AIICO Insurance, Xerox Nigeria, Chicken Republic, Kings Guards), Raymond Dokpesi (Daar Communication), Tony Ezenna (Orange Group), Molade Okoya Thomas, Pascal Dozie (Diamond Bank), Arthur Eze (Oranto Petroleum), ABC Orjiakor (Seplat Petroleum), Phillip Ihenacho (Seven Energy), Tonye Cole (Sahara Energy), Leo Stan Ekeh (Zinox), Gabriel Igbinedion (Okada Group), Arisekola Alao, Tony Elumelu, Sunny Odogwu et Deinde Fernandez. Parmi cette liste il y a des nouveaux millionnaires ainsi que les millionnaires à l'ancien.

<sup>344</sup> Theophilus Danjuma et Sani Bello.

<sup>345</sup> ABURIME, Uhomoibhi T., « Impact of Political Affiliation on Bank Profitability in Nigeria », *African Journal of Accounting, Economics, Finance and Banking Research*, Vol. 4, No. 4, 2009, pp. 61 – 75.

<sup>346</sup> Dans le cadre de l'article 19(3)(b) de la loi *Banks and Other Financial Institutions Act* (BOFIA) de 2004 les politiciens sont interdits de l'administration des banques : "No bank shall be managed by a person who is engaged in any other business or vocation." Banks and Other Financial Institutions Act, Laws of the Federation of Nigeria 2004. Disponible en ligne à : <http://ndic.org.ng/files/bofia.pdf>. Consulté le 21/04/13.

<sup>347</sup> ABURIME, Uhomoibhi T., « Impact of Political Affiliation on Bank...2009.

attirent les investisseurs étrangers, ont un avantage en matière d'information lorsqu'il s'agit des politiques gouvernementales. Elles ont aussi la possibilité d'être impliquées dans l'élaboration des politiques gouvernementales et d'en bénéficier<sup>348</sup>.

À la différence de la classe politique, plutôt précaire et occupant des postes soumis aux changements de régimes, la classe économique est relativement stable<sup>349</sup>, même si leurs fortunes varient en fonction de leur capital politique à un moment donné<sup>350</sup>. La plupart d'entre eux sont conscients qu'il y a une continuité de l'État malgré la succession des gouvernements. Ainsi, les plus riches hommes et femmes d'affaires sont ceux et celles qui ont réussi à maintenir de bonnes relations avec le pouvoir quel que soit le type de régime, militaire ou civil, ou le parti au pouvoir. Lorsque le capital politique des élites économiques s'érode, des conséquences graves surviennent parfois. À titre indicatif le vainqueur présumé des élections présidentielles de 1993, feu M.K.O. Abiola était aussi l'un des plus riches hommes d'affaires du pays. Après sa mise en détention en 1993, le gouvernement ne lui a pas versé les paiements pour des contrats pourtant exécutés (plus de 350 millions de dollars) par ses entreprises et le lot pétrolier accordé à sa firme a été révoqué.

Aliko Dangote, l'homme d'affaires le plus riche d'Afrique, a admis qu'il était le bénéficiaire d'avantages fiscaux et qu'il entretenait de bonnes relations personnelles avec plusieurs chefs d'État<sup>351</sup>. Il a décuplé sa fortune grâce à ses relations en obtenant des droits d'importation exclusifs sur le ciment, le sucre et le riz en échange de son soutien financier pendant la campagne pour la réélection de l'ancien président, alors en exercice, Olusegun Obasanjo en 2003. Sa contribution à cette dernière se monte à deux millions de dollars américains<sup>352</sup>. En outre, la

---

<sup>348</sup> Ibid, p. 63.

<sup>349</sup> WILSON III, Ernest J., "Strategies of State Control of the Economy: Nationalization and Indigenization in Africa", *Comparative Politics*, Vol. 22, No. 4, 1990, pp. 401 – 419; FORREST, Tom, *Politics and Economic Development* ...1993.

<sup>350</sup> La précarité de classe politique est probablement une raison pour laquelle elle s'approprie les ressources de l'État pour pouvoir investir dans les entreprises économiques.

<sup>351</sup> Y compris Muhammadu Buhair, Ibrahim Babangida, Sani Abacha, Olusegun Obasanjo, et Goodluck Jonathan.

<sup>352</sup> THE STREET JOURNAL, Wikileaks Cable: Obasanjo's Unfair Advantage to Dangote Harmed Nigerian & American Markets, 5 septembre 2011. Disponible en ligne sur: <http://thestreetjournal.org/2011/09/wikileaks-cable-obasanjo%E2%80%99s-unfair-advantage-to-dangote-harmed-nigerian-american-markets/>. Consulté le 22/04/2013; COCKS, Tim, "Special Report: In Nigeria, a Concrete Get-Rich Scheme", *Reuters*, 10 septembre 2012; IYATSE, Geoff,

devise personnelle de l'homme d'affaires, Gabriel Igbinedion<sup>353</sup> est « *Any Government in Power* »<sup>354</sup>, et la femme d'affaires Bola Shagaya<sup>355</sup> est surnommé « *All Government in Power* » en raison de son amitié avec les premières dames<sup>356</sup> du pays depuis les années 1980<sup>357</sup>. D'après Daloz (2002), Gabriel Igbinedion s'accommode des intérêts divergents. Il entretient les relations avec de hautes personnalités représentatives d'intérêts divers – les membres du conseil local, les fonctionnaires, les dignitaires religieux, et les chefs traditionnels<sup>358</sup>. Ces relations lui ont permis de bâtir un empire commercial.

Une partie des élites économiques exercent une influence sur les politiques publiques surtout celles qui affectent l'économie et, par conséquent, leur affaires. Ce faisant, elles sont éventuellement capables de manipuler les politiques étatiques. Elles profitent de la faiblesse des institutions de l'État afin de favoriser leurs activités<sup>359</sup>. Aliko Dangote appartient à l'équipe de gestion économique de l'administration de l'actuel président, Goodluck Jonathan. Oba Otudeko était membre de l'assemblée constituante pour rédiger une nouvelle constitution (1988 – 1989) et présidait la bourse nigériane entre 2006 – 2009. En novembre 2012 Aliko Dangote est devenu président de la bourse nigériane. Theopilus Danjuma, l'ancien chef d'état-major (1979 – 1980) était aussi l'ancien ministre de défense (1999 – 2003). Pat Utomi était candidat à l'élection présidentielle en 2007. Les élites économiques accomplissent parfois leurs ambitions politiques à travers leurs enfants. Lucky Igbinedion, le fils de Gabriel Igbinedion, a été gouverneur (1999 – 2007) de l'État fédéré d'Edo, dans la région productrice de pétrole au Nigéria. Les

---

“Dangote...The Travail of Uncommon Success”, *The Guardian*, 9 mars 2013; WALLIS, William, « Aliko Dangote – Africa's Richest Man », *Financial Times*, 11 octobre 2013.

<sup>353</sup> DALOZ, Jean-Pascal, *Elites et représentations politiques : la culture de l'échange inégal au Nigéria*, Pessac : Presses Universitaires de Bordeaux, 2002, pp. 112 – 113.

<sup>354</sup> FORREST, Tom, *The Makers and Making of Nigerian* .....1995, pp. 97 – 98.

<sup>355</sup> La fortune de Bola Shagaya est estimée à plus de cent millions de dollars américains. Son conglomérat *Bolmus Group International* a des intérêts commerciaux dans les hydrocarbures, les banques, les télécommunications et la photographie. Elle a aussi construit des hôtels particuliers pour lesquels les locataires paient de loyers de plus de 180000 dollars par an pour chacun. FORBES, *Ten Female Millionnaires to Watch in Africa*, 16 août 2012. Disponible en ligne sur: <http://www.forbes.com/sites/mfonobongnsehe/2012/08/16/ten-female-millionnaires-to-watch-in-africa/>. Consulté le 21/04/13.

<sup>356</sup> Maryam Babangida, Stella Obasanjo, Turai Yar'Adua et Patience Jonathan.

<sup>357</sup> OYENIYI, Adegoke, “Makings of a Billionnaire Social Elite: Hajiya Bola Shagaya”, *Ventures*, 23 décembre 2012. Disponible en ligne sur: <http://www.ventures-africa.com/2012/12/makings-of-a-billionnaire-social-elite-hajiya-bola-shagaya/>. Consulté le 23/04/13.

<sup>358</sup> DALOZ, Jean-Pascal, *Elites et représentations politiques*...2002, pp. 112 – 113.

<sup>359</sup> KANG, David C., *Crony Capitalism: Corruption* ...2002, p. 7.

postes publiques augmentent leurs fortunes en influençant les politiques commerciales et économiques. Ils fournissent également des possibilités d'accumulation de richesse.

La corruption se manifeste également dans le capitalisme de connivence lorsque les élites économiques utilisent les pots-de-vin, les liens personnels et d'autres moyens pour influencer les décisions politiques et obtenir des rentes<sup>360</sup>. Pendant les élections présidentielles de 2003, des élites économiques ont contribué à hauteur de douze millions de dollars<sup>361</sup> à la campagne présidentielle. Certaines ont formé un collectif « *Friends of Obasanjo and Atiku* » qui a contribué au financement de la bibliothèque présidentielle et de la mosquée nationale. Elles se sont aussi constituées dans un comité de collecte de fonds sous le nom collectif de *Corporate Nigeria* pendant la dernière élection présidentielle de 2011<sup>362</sup> malgré la loi qui interdit aux entreprises de contribuer à des campagnes politiques<sup>363</sup>.

Mais même au sein de cette catégorie des élites économiques bien connectées, il existe des indices d'une indépendance croissante vis-à-vis des élites politiques et de l'État en général. Force est donc de constater une tendance au néo-patrimonialisme régulé où « *le crony capitalist....engagé dans des activités qui, si elles se nourrissent de relations privilégiées avec l'État et ses dirigeants, peuvent s'autonomiser et s'internationaliser* »<sup>364</sup>. Certains d'entre eux, comme Aliko Dangote et Mike Adenuga étendent leur champ d'activités commerciales au niveau international. Ce faisant, ils réduisent leur dépendance vis-à-vis du gouvernement nigérian et l'économie du pays. En particulier, Aliko Dangote devient une force

---

<sup>360</sup> Ibid, p. 13.

<sup>361</sup> Ou deux milliards de nairas.

<sup>362</sup> Les membres de ce comité ont inclut: Aliko Dangote, Femi Otedola, Mike Adenuga, Tony Elumelu, Jimoh Ibrahim, Emeka Offor, Kassim Bukar, Sayyu Dantata, Jim Ovia, Dahiru Manga, Abdulsamad Rabiou, Kola Salako, Oba Otudeko, Atedo Peterside, Aigboje Aig-Imoukode, Funsho Lawal, Bola Shagaya, Tukur Mani, Tony Onoh et Funsho Awoyemi. La plupart aurait acheté des entreprises publiques pendant le programme de privatisation. JIM-NWOKO, Ugo, « Political Finance and Economic Development in Nigeria », *Business Day*, 20 décembre 2012.

<sup>363</sup> L'article 38(2) de la loi *Companies and Allied Matters Act (CAMA)* : « *A company shall not have or exercise power either directly or indirectly to make a donation or gift of any of its property or funds to a political party or political association, or for any political purpose; and if any company, in breach of this subsection makes any donations or gift of its property to a political party or association, or for any political purpose, the officers in default and any member who voted for the breach shall be jointly and severally liable to refund to the company the sum or value of the donation or gift and in addition, the company and every such officer or member shall be guilty of an offence and liable to a fine equal to the amount or value of the donation or gift* ».

<sup>364</sup> BACH, Daniel C., « Régimes politiques, pratiques systémiques et dynamiques de l'émergence dans les Etats africains et post-soviétiques », *Revue internationale de politique comparée*, Vol. 20, No. 3, 2013, p. 167.



incontournable à l'échelle internationale. Il côtoie les décideurs politiques et économiques d'autres États (africains et non-africains) ainsi que les organisations intergouvernementales<sup>365</sup>. Dans son cas, on assiste à une situation où un individu utilise ses relations politiques non seulement pour bâtir un immense empire, mais aussi pour s'émanciper de l'État nigérian – il s'agit d'une véritable diversification du pouvoir.

L'analyse du capitalisme de connivence au Nigéria est susceptible d'être élargie pour prendre en compte ses implications sur la responsabilité sociale des grandes entreprises. Cette idée se fonde sur le fait que les élites au pouvoir sont des têtes dominantes de l'économie. En tant qu'acteurs économiques clés de l'organisation socio-politique, les élites au pouvoir ont un impact considérable sur la conceptualisation et la mise en œuvre de la RSE. Cette dernière, le plus souvent, s'exerce au travers des pratiques philanthropiques. Les élites au pouvoir les utilisent pour accroître leur légitimité auprès de la population. Cette philanthropie opère souvent par le biais de leurs entreprises et leurs fondations de RSE établies à cette fin. Aliko Dangote, par exemple, à travers de sa fondation, exécute un programme de transfert en espèces destinées aux femmes et aux jeunes des régions rurales. Ils reçoivent une aide financière entre 50 et 80 dollars pour les aider à se lancer dans les affaires<sup>366</sup>.

Pour la population ordinaire, les entreprises engagées dans la RSE, surtout celles associées à l'élite du pouvoir, agissent selon les souhaits de leurs propriétaires ou de leurs dirigeants. Ainsi, quand une entreprise s'engage dans la philanthropie, c'est son propriétaire qui donne à la société. Dans cette optique, l'élite au pouvoir, agissant comme un "Big Man"<sup>367</sup>, utilise ses gestes de générosité pour légitimer

---

<sup>365</sup> WALLIS, William, « Aliko Dangote – Africa's Richest Man », *Financial Times*, 11 octobre 2013 ; NWOKPOKU, Jonah, « Dangote Foundation boosts UNICEF Fight against Measles with over N70m », *Vanguard*, 19 avril 2013.

<sup>366</sup> NSEHE, Mfonobong, « Africa's Richest Man Aliko Dangote to Donate \$1.2 Billion to Foundation », *Forbes*, 5 mars 2014. Disponible en ligne sur : <http://www.forbes.com/sites/mfonobongnsehe/2014/03/05/africas-richest-man-aliko-dangote-to-donate-1-2-billion-to-foundation/>. Consulté le 01/04/14.

<sup>367</sup> Le figure de "Big Man" est associé avec le néopatrimonialisme mais trouve ses origines dans le domaine de l'anthropologie. Voir ERDMANN, Gero, ENGEL, Ulf, "Neopatrimonialism Reconsidered: Critical Review ...2007; HYDEN, Goran, *African Politics in Comparative Perspective*, Cambridge/New York/ Melbourne/Madrid/ Cape Town/ Singapore/Sao Paulo: Cambridge University Press, 2006; MEREDITH, Martin, *The Fate of Africa: A History of 50 Years of Independence*, London/New York/Sydney/Toronto: Free Press, 2005; DALOZ, Jean-Pascal, "Big Men" in Sub-Saharan Africa ...2003, pp. 271 – 285; MEDARD, Jean-François, "Le "Big Man" en Afrique: esquisse d'analyse du

son statut ainsi que son accès privilégié aux ressources de l'État auprès de la population. La grandeur d'un « *Big Man* » réside dans sa capacité à subvenir aux besoins d'un grand nombre d'individus dépendants en utilisant ses immenses ressources sociales, économiques et politiques. C'est essentiel surtout quand les ambitions politiques sont en jeu comme le note Daloz:

*“At the very top of Nigerian society, tycoons behave in the same way, offering large amounts of money to communities, making up for government deficiencies and trying to attract supporters within their respective faction. Ignoring pressures and demands from those who try to exploit this relation of protection would rapidly lead to less respect or even real hostility, which would be disastrous for anyone with political ambitions”<sup>368</sup>.*

En outre, les faiblesses institutionnelles et l'absence de l'État de droit, le tout associé au système de capitalisme de connivence, signifie qu'il y a peu ou aucun respect pour la règle de droit. Par conséquent, la RSE des entreprises appartenant aux élites au pouvoir ne s'étend pas au respect de la loi dans plusieurs domaines relatifs au fonctionnement de la firme. Ceux-ci comprennent les lois fiscales, les lois environnementales, le droit du travail et la passation des marchés publics. Un membre d'élite au pouvoir bien connu pour ses œuvres caritatives et détenteur d'une grande propriété agricole, a été accusé de contamination environnementale par des agents de l'État. Il aurait répondu qu'il bénéficie d'une immunité de poursuite pour lui et son entreprise<sup>369</sup>. L'élite du pouvoir peut donc agir en toute impunité car elle est en mesure de manipuler les institutions réglementaires de l'État. Par ailleurs, ces dernières se distinguent par leur faiblesse surtout quand les élites au pouvoir sont en cause.

Ce phénomène a été mis en évidence dans plusieurs affaires. Les membres de l'élite du pouvoir ont été impliqués dans les affaires de détournement de

---

politician entrepreneur”, *L'Année sociologique*, Vol. 42, 1992, pp. 167 – 192; SAHLINS, Marshall D., “Poor Man, Rich Man, Big-Man, Chief: Political Types in Melanesia and Polynesia”, *Comparative Studies in Society and History*, Vol. 5, No. 3, 1963, pp. 285- 303; GODELIER, Maurice, STRATHERN Marilyn, (eds.), *Big Men and Great Men: Personifications of Power in Melanesia*, Cambridge/New York/Melbourne: Cambridge University Press, 1991.

<sup>368</sup> DALOZ, Jean-Pascal, “Nigeria: Trust Your Patron, not the Institutions”, *Comparative Sociology*, Vol. 4, Nos. 1-2, 2005, p. 169.

<sup>369</sup> Fonctionnaire, Ministère d'environnement, Ibadan 19/01/2010.

subventions pétrolières, révélées au public en 2012<sup>370</sup>. Leur responsabilité est aussi mise en cause dans des cas d'évasion fiscale<sup>371</sup>. Certains d'entre eux ont également été accusés de ne pas rembourser les dettes bancaires contractées<sup>372</sup>, et d'être responsables de la pénurie artificielle de certains produits de base comme le pétrole ou le riz<sup>373</sup>. Mais ils n'ont pas pourtant été traduits en justice<sup>374</sup>.

Les deux visages de l'élite au pouvoir, le *Big Man* bienveillant mais également un individu au-dessus des lois, ne peuvent pas être dissociés des attentes exprimées par la population. D'un côté, elle compte sur l'élite au pouvoir pour redistribuer une partie des ressources étatiques accaparées. De l'autre, elle attend aussi que cette élite utilise son influence en sa faveur, bien que cela soit parfois immoral et illégal<sup>375</sup>. Autrement dit, la partie de la population dépendante d'un *Big Man* attend qu'il observe des devoirs moraux à son égard, mais pas envers d'autres populations.

La thèse des deux publics de Peter Ekeh (1975) explique ce paradoxe. D'après cette analyse, les cultures politiques de l'État africain postcolonial sont constituées par deux espaces publics. Le premier, l'espace public civique, se compose de l'État et d'institutions comme la fonction publique, la police et les écoles. Le deuxième, l'espace public primordial se compose de groupes ethniques, de groupes communautaires et de groupes de parenté. Les avantages et les gains peuvent être tirés de l'espace public civique, pour être revendiqués dans l'espace public

---

<sup>370</sup> Ces entreprises comprennent : *Conoil* de Mike Adenuga, *MRS* appartenant à Sayyu Dantata, le cousin d'Aliko Dangote, et *African Petroleum* d'Femi Otedola.

<sup>371</sup> En 2009 Mike Adenuga a été condamné pour n'avoir pas payé 610 millions de dollars d'impôts.

<sup>372</sup> En 2010 Sayyu Dantata a été accusé de ne pas rembourser une dette de 50 millions de dollars contractée auprès d'un consortium de six banques. Il a ensuite soudoyé les officiers de ce consortium pour ne pas payer les créances. Voir aussi THIS DAY, *AMCON Debtors – N5 Billion and Above*, 21 septembre, 2012. Sur cette liste des débiteurs on retrouve les noms des élites économiques tels que : Femi Otedola, Sayyu Dantata, Jimoh Ibrahim, Cecilia Ibru, Sani Dangote, Aderemi Makanjuola. Ce phénomène a fait surgir des critiques sur l'*Asset Management Corporation of Nigeria* (AMCON) : le gouvernement ne l'a-t-il pas instauré simplement pour relancer les affaires des 'hommes et femmes d'affaires' ayant de solides connexions politiques ?

<sup>373</sup> En 2012 le gouvernement a nommé Mike Adenuga, Fola Adeola, Sayyu Dantata responsables de la pénurie artificielle des produits pétroliers dans la capitale, Abuja. OGALA, Emmanuel, "Petroleum Marketers fleece Nigerians N22bn monthly as Fuel Scarcity Persists", *Premium Times*, 10 novembre 2012.

<sup>374</sup> Les individus qui ont été traduits en justice sont ceux qui ont perdu en influence.

<sup>375</sup> À titre indicatif, l'ancien gouverneur de l'État de Bayelsa, Diepreye Alamiyeseigha, est resté un héros des Ijaw, son groupe ethnique, malgré son implication dans la corruption de haut niveau. Car une partie de l'argent détournée a ensuite été transmise à son peuple. Les Ijaw ont protesté contre son arrestation sur des accusations de corruption.

primordial<sup>376</sup>. Les acteurs politiques opèrent dans les deux domaines en même temps mais selon différents motifs moraux :

*“A good citizen of the primordial public gives out and asks for nothing in return; a lucky citizen of the civic public gains from the civic public but enjoys escaping giving anything in return whenever he can. But such a lucky man would not be a good man were he to channel all his lucky gains to his private purse. He will only continue to be a good man if he channels parts of the largesse from the civic public to the primordial public . . . . The unwritten law of the dialectics is that it is legitimate to rob the civic public in order to strengthen the primordial public”<sup>377</sup>.*

En réalité, les acteurs politiques n’appliquent pas de manière stricte des stratégies spécifiques à chaque espace. Leurs stratégies évoluent en fonction de leur besoins personnels. Par conséquent, ils peuvent se montrer très généreux envers la communauté, mais ne pas payer leurs employés adéquatement. Les récompenses (en termes de popularité et d’acceptation publique) générées par le premier acte dépassent celles du second<sup>378</sup>.

Pour revenir au concept d’élite au pouvoir, Mills soutient que les élites économiques sont les plus puissantes. Dans le cas du Nigéria, l’accumulation de richesse et sa préservation sont très importantes pour les membres d’élite du pouvoir. Il existe à cet effet un dénominateur commun entre eux : l’industrie pétrolière. Celle-ci constitue le principal secteur économique du pays. Les détenteurs du pouvoir politique et économique la considèrent comme un secteur crucial auquel ils doivent appartenir afin d’accroître leur influence ; c’est un enjeu fondamental, un facteur de leur réussite. La prochaine section porte sur l’industrie pétrolière. Elle sera examinée en tant que domaine privilégié de l’élite au pouvoir.

---

<sup>376</sup> EKEH, Peter P., “Colonialism and the Two Publics in Africa: A Theoretical Statement”, *Comparative Studies in Society and History*, Vol. 17, No. 1, 1975, pp. 91-112.

<sup>377</sup> Ibid, p. 108.

<sup>378</sup> Pour une démonstration pratique voir FAIR TRANSNATIONAL INVESTIGATION, *Pirates Smugglers and Corrupt Tycoons: Social Bandits in Africa*, Forum for African Investigative Reporters (FAIR), 2011, pp. 10-11. James Ibori, l’ancien gouverneur de l’Etat fédéré de Delta reconnu coupable de corruption, est vénéré par les habitants d’Oghara, sa ville natale. Il a beaucoup développé cette agglomération, avec l’éclairage routier, des routes bien pavées, des systèmes d’évacuation, un hôpital, un stade, un campus universitaire, et un système de transport public moderne. Saminu Turaki de l’Etat fédéré de Jigawa, également reconnu coupable de corruption, a juste installé un institut de technologie dans sa ville natale, Kazaure.

## 1.5. Le rôle central de l'industrie pétrolière

L'industrie pétrolière nigériane est dominée par des compagnies pétrolières multinationales. Ces dernières fournissent les investissements, la main d'œuvre et le matériel pour son développement, ainsi contribuant à l'économie nationale<sup>379</sup>. Toutefois, elles sont perçues plus généralement comme des agents de sous-développement, plutôt que comme des acteurs de développement<sup>380</sup>. Elles sont souvent considérées comme les représentants du système capitaliste mondial, reproduisant des relations économiques fondées sur l'exploitation<sup>381</sup>. Cependant, en mettant l'accent sur leur statut d'agents économiques des pays développés, le rôle de l'élite du pouvoir dans la perpétuation de leur domination est minimisé. L'importance politique de ces entreprises est aussi ignorée, pourtant,

*Corporations, it should be noted, possess many of the attributes of sovereign states. They have large resources at their disposal, they command the loyalty of large numbers of employees to whom corporate identity is often more important than national identity, they have their own spheres of influence as a result of the division of world markets among themselves, and they engage in diplomacy and espionage...- activities which have traditionally been viewed as the exclusive domain of governments. Furthermore, they are a part of the complex network of international politics; of interaction between their countries of origin and the host countries in which they operate; of the dependency relationships between the powerful post-industrialized nations and the less-developed segment of the world; and of the webs of interdependence among the post-industrialized countries themselves<sup>382</sup>.*

L'histoire de l'industrie pétrolière au Nigéria remonte à 1908 lorsqu'une entreprise allemande, la *Nigerian Bitument Corporation*, a commencé à prospecter. En 1937

---

<sup>379</sup> PEARSON, Scott R., *Petroleum and the Nigerian Economy*...1970.

<sup>380</sup> D'après les théories du développement et de la modernisation, les pays du sud en voie de développement suivent une trajectoire précise. Ces pays évoluent d'une société traditionnelle vers une société moderne en franchissant plusieurs étapes successives. ROSTOW, Walt W., *The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto*, Cambridge/NewYork/Melbourne: Cambridge University Press, 1960. Voir DIBUA, Jeremiah I., *Modernization and the Crisis of Development in Africa: The Nigerian Experience*, Hampshire/Burlington: Ashgate, 2006.

<sup>381</sup> Voir OMOWEH, Daniel A., *Shell Petroleum Development Company, The State and Underdevelopment of Nigeria's Niger Delta : A Study in Environmental Degradation*, New Jersey/Asmara (Eritera) : Africa World Press, 2005.

<sup>382</sup> OSTERBERG, David, AJAMI, Fouad, "The Multinational Corporation: Expanding the Frontiers of World Politics", *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 15, No. 4, 1971, pp. 459 – 460.

le consortium anglo-néerlandais, *Shell D’Arcy*<sup>383</sup> (ci-après dénommée *Shell*), obtint des droits exclusifs de concession pour rechercher les gisements de pétrole sur tout le territoire nigérian<sup>384</sup>. Ses recherches ont été interrompues par la Seconde Guerre Mondiale<sup>385</sup> et reprirent en 1946 seulement. Elle a été rejointe par *British Petroleum* créant ainsi Shell-BP.

En 1956, Shell découvrit des hydrocarbures en quantités commerciales à Oloibiri (situé maintenant dans l’État fédéré de Bayelsa). Elle démarra la production commerciale en 1958. L’année suivante, les droits d’exclusivité accordés à Shell ont été révoqués et d’autres compagnies pétrolières multinationales<sup>386</sup> entrèrent au Nigéria. En 1961, Shell entra en concurrence pour des licences d’exploration pétrolière en mer. Cependant, l’entrée de ces nouvelles compagnies n’a pas remis en cause la position dominante de Shell dans l’industrie<sup>387</sup>. Ceci est en partie dû, à l’avance prise par la multinationale : durant une vingtaine d’années de présence durant lesquelles, elle a su se réserver les plus abondants champs pétrolifères.

La position de Shell a été consolidée par l’augmentation du niveau de production pétrolière. L’entreprise, participant davantage aux revenus du gouvernement, gagna ainsi de l’influence. D’un niveau de production de 20000 barils par jour en 1960, la production du pétrole brut a atteint deux millions de barils par jour en 1973<sup>388</sup>. Au fil des années, le niveau de production a fluctué mais en 2011 la production était de 2,5 millions de barils par jour. Exactement au même moment,

---

<sup>383</sup> *Shell D’Arcy* est le précurseur de *Royal Dutch Shell/ Shell BP*. Elle a été renommé *Shell-BP (British Petroleum)* en 1956. Elle est devenue *Shell Petroleum Development Corporation (SPDC)* en 1979 après le gouvernement a nationalisé *British Petroleum*. Au fil des années d’autres entreprises de Shell ont été créés au Nigéria : *Shell Production Exploration Production Company (SNEPCO)* en 1993 ; *Shell Nigeria Gas (SNG) Company* en 1998 ; et *Shell Nigeria Oil Products (SNOP)* en 2000. Shell est également actionnaire de *Nigerian Liquefied Natural Gas (NLNG)*.

<sup>384</sup> C’est en conformité avec la *Mineral Oil Ordinance* de 1914 selon laquelle « *No lease or license shall be granted except to a British subject or ...a British company registered in Great Britain or in a British colony,* » Cité dans EBOHON S. I., « *State and Rentier Capitalism in Nigeria: The Political Economy of Hydrocarbon Nationalism and Dependence Reproduction,* » *Journal of Third World Studies*, Vol. 30, No. 1, 2013, p. 209.

<sup>385</sup> Entre 1939 et 1945.

<sup>386</sup> Celles-ci comprennent: Mobil, Gulf, Agip, Statrap (qui s’appelle maintenant Elf), Tenneco et Amoseas (maintenant Texaco/Chevron). Depuis 1999, des concessions pétrolières ont été attribuées à des entreprises pétrolières provenant des pays non occidentaux (la Chine, la Corée, l’Inde, l’Indonésie). Mais les compagnies occidentales dominent toujours cette industrie au Nigéria.

<sup>387</sup> FRYNAS, Jêdrzej George Frynas, BECK, Matthias P., MELLAHI, Kamel, “*Maintaining Corporate Dominance after Decolonization: The ‘First Mover Advantage’ of Shell BP in Nigeria*”, *Review of African Political Economy*, Vol. 27, No. 85, 2000, pp. 407 – 425.

<sup>388</sup> FRYNAS, Jêdrzej. G., *Oil in Nigeria: Conflict and Litigation between Oil Companies and Village Communities*, LIT, Verlag, Hamburg, Germany, 2000, p. 16.

les réserves nigérianes avérées de pétrole sont estimées à plus de 37 milliards de barils<sup>389</sup>.

En outre, le Nigéria possède les plus grandes réserves de gaz naturel en Afrique, se trouvant à la neuvième place mondiale. Elles sont estimées à 180 billions de pieds cubes en 2011<sup>390</sup>. En 2011 toujours, les hydrocarbures comptent pour plus de 95 pour cent des exportations et pour plus de 75 pour cent des revenus du gouvernement<sup>391</sup>. Shell, Chevron Texaco, Exxon Mobil, Total, Agip et ENI se chargent de la quasi-totalité de la production nigériane en accédant à environ 96 pour cent des réserves pétrolières du pays<sup>392</sup>. Ces entreprises opèrent en partenariat avec le gouvernement nigérian et l'élite dirigeante, exerçant sur eux une influence considérable. Parmi les entreprises citées, Shell tient toujours une place prépondérante puisqu'elle compte pour plus de 40 pour cent des revenus du gouvernement nigérian<sup>393</sup>.

La participation du gouvernement à l'industrie pétrolière est passée par trois différentes phases. Nous allons maintenant les résumer. Au départ, c'est-à-dire entre 1960 et 1970, l'intérêt du gouvernement nigérian était limité à la perception des redevances et d'autres taxes ainsi qu'à l'élaboration des lois réglementant cette industrie. Pendant la guerre civile de Biafra le pétrole est devenu une ressource stratégique. Les sécessionnistes sont parvenus à sécuriser le contrôle sur les revenus pétroliers pendant un moment. Allant à l'encontre de la volonté du gouvernement, Shell a approvisionné les sécessionnistes en pétrole<sup>394</sup>.

L'après-guerre marque l'entrée dans la deuxième phase. Le gouvernement a pris des mesures pour renforcer sa mainmise sur le secteur pétrolier. En 1971 le Nigéria rejoignait l'Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole (OPEP) devenant son onzième membre. Le gouvernement commence à renforcer son contrôle sur

---

<sup>389</sup> ORGANIZATION OF THE PETROLEUM EXPORTING COUNTRIES (OPEC), *Annual Statistical Bulletin*, 2013.

<sup>390</sup> Mais le Nigéria n'est que le 25<sup>ème</sup> producteur de gaz naturel au monde.

<sup>391</sup> OPEC, *Annual Statistical...*2013.

<sup>392</sup> Tandis que des entreprises nouvelles venues comme Statoil-BP, Exxon, Du Pont, Conoco et Abacan ont une petite participation.

<sup>393</sup> OPEC, *Annual Statistical...*2013.

<sup>394</sup> ZALIK, Anna, "The Niger Delta: 'Petro Violence' and 'Partnership ... 2004, pp. 407-8.

l'industrie pétrolière, conformément à la politique de nationalisation de l'OPEP. Dans la même année, le gouvernement établit la *Nigerian National Oil Corporation* (NNOC) pour réglementer et nationaliser l'industrie pétrolière. La NNOC acquiert alors quelques participations dans les compagnies pétrolières multinationales. D'abord d'un montant de 35 pour cent dans toutes les entreprises, ce pourcentage s'élève aujourd'hui à 60 pour cent.

La troisième phase a commencé en 1990 avec le décret No. 23 *Marginal Fields Decree* (MFD). Il vise à augmenter la participation des Nigériens dans l'industrie pétrolière. Le MFD introduit la notion des « gisements marginaux » tout en négligeant de la définir. Cette négligence offre la possibilité aux compagnies pétrolières de prétendre ne pas en avoir, ce que Shell ne manqua pas de faire<sup>395</sup>. En outre, Frynas (2000, pp. 420 – 421), soutient que la réticence du gouvernement pour faire appliquer le décret indique qu'il ne souhaite pas s'aliéner le soutien des entreprises multinationales pétrolières. Malgré tout, le MFD a desservi les intérêts de l'élite au pouvoir, en accentuant le poids des élites nigérianes dans ce secteur. Parmi celles-ci, il se trouve des Nigériens figurant dans le classement des personnalités les plus riches de la revue d'affaires américaine *Forbes* en 2012<sup>396</sup>. Dix sur onze d'entre eux possèdent des intérêts dans le pétrole et le gaz<sup>397</sup>, acquis, pour la plupart, grâce au décret MFD.

La structure de la propriété dans l'industrie pétrolière témoigne de la réelle dépendance de l'État nigérian vis-à-vis des compagnies multinationales. En 1977, la NNOC et le Ministère des Ressources Pétrolières ont fusionné pour former la *Nigerian National Petroleum Company* (NNPC). Les fonctions de la NNPC touchent à l'exploration, la production, le transport, le raffinage, la transformation,

---

<sup>395</sup> FRYNAS, Jędrzej George Frynas, BECK, Matthias P., MELLAHI, Kamel, "Maintaining Corporate Dominance after Decolonization...2000, pp. 420 – 421.

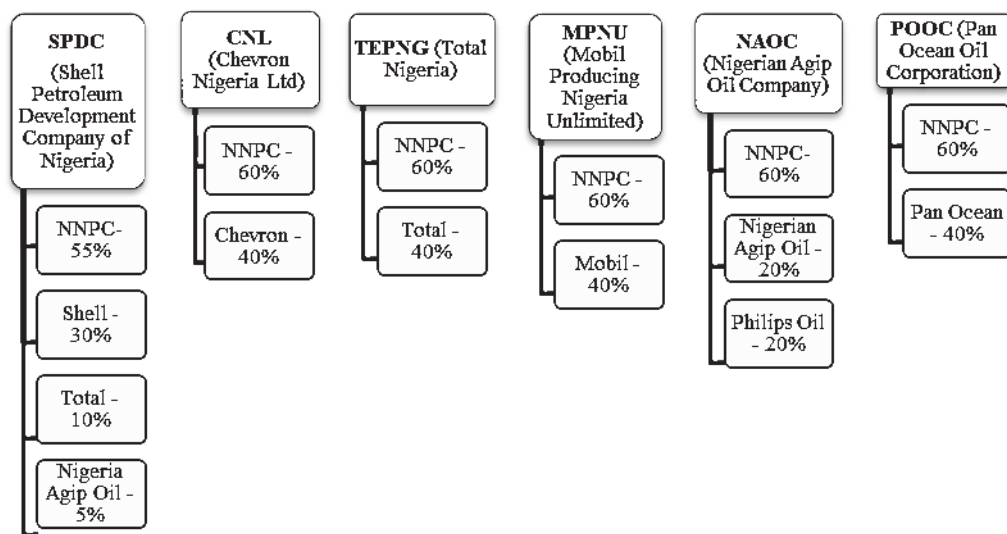
<sup>396</sup> Voir annexe 7.

<sup>397</sup> L'investissement dans le pétrole est révélateur de l'importance ou de la puissance d'un homme ou d'une femme d'affaire ou politicien au Nigéria. Il est aussi le signe de relations politiques incontestables avec les gens exerçant le pouvoir car le gouvernement seul est en mesure d'attribuer les lots pétroliers. Aliko Dangote, Mike Adenuga, Abdulsamad Rabiu, Folorunsho Alakija, Theophilus Danjuma, Oba Otudeko, Mohammed Indimi, O.B. Lulu Briggs, Sani Bello, Hakeem Belo-Osagie sont les individus puissants et célèbres ayant tous les intérêts dans les hydrocarbures. Seul Jim Ovia n'a pas de liens connus avec l'industrie pétrolière. Voir FORBES, <http://www.forbes.com/profile/>. Novembre 2012.



la commercialisation, la recherche et la réglementation. La structure de propriété la plus courante était alors une co-entreprise<sup>398</sup> entre la NNPC et les entreprises multinationales, encadrée par un accord d'exploitation commune<sup>399</sup>. Les coûts et les revenus étaient partagés entre les partenaires en proportion de leurs investissements (voir figure 1). En 2006, la NNPC possédait, en moyenne, 60 pour cent de la participation dans les accords d'exploitation commune.

**Figure 1 : la proportion de propriété des six projets coentreprises**



Source: NEITI 2012, p. 6, NNPC 2011.

Toutefois, en raison de l'incapacité de la NNPC à respecter ses obligations financières, dans les années 1990 une nouvelle structure de propriété émergea. Il s'agit du contrat de partage de production pour l'exploration d'éventuels nouveaux champs<sup>400</sup>. Il consiste en un arrangement : la concession pétrolière appartient à la NNPC qui engage un contractant (une entreprise multinationale) pour

<sup>398</sup> « Joint venture » en anglais. Environ 70 pour cent de la production nationale est par le biais des accords de co-entreprise et 25 pour cent par le biais de contrat de partage de production. GBOYEGA, Alex, SØREIDE, Tina, LE, Tuan Minh, SHUKLA, G.P., "Political Economy of the Petroleum Sector in Nigeria", *Policy Research Working Paper No. 5779*, Africa Region, Public Sector Reform and Capacity Building Unit, The World Bank, 2011, p. 28.

<sup>399</sup> « Participation agreement » et aussi « Joint Operating Agreement ».

<sup>400</sup> « Production Sharing Contract » en anglais. Les opérateurs de PSC sont: *Addax Petroleum Development Nigeria Limited, Addax Petroleum Exploration Nigeria Limited, Esso Exploration and Production Limited, Nigerian Agip Exploration, Shell Nigeria Exploration and Production Company Limited, Star Deepwater Petroleum Limited, Sterling Oil Exploration and Energy Production Co. Ltd, Statoil Nigeria Limited, et Total Upstream Nigeria Limited*. NEITI, *Financial Audit: An Independent Report Assessing and Reconciling Financial Flows within Nigeria's Oil and Gas Industry – 2009 to 2011*, Abuja: Nigeria Extractive Industries Transparency Initiative, 2012, p. 38.

l'exploration, l'exploitation et la production du pétrole brut. Les deux parties partagent le pétrole produit dans des proportions prédéterminées. Si la multinationale ne découvre pas de pétrole, elle assume seule tous les coûts d'exploration. Cette forme d'arrangement contractuel est utilisée pour exploiter les zones côtières. La plus récente structure de propriété est le contrat de service<sup>401</sup>. Dans ce type de contrat, le contractant (c'est-à-dire l'entreprise pétrolière) est rémunéré pour les services qu'il fournit et est le premier à bénéficier du pétrole brut produit.

La prolifération de plusieurs types de contrat met en évidence deux aspects importants de l'industrie pétrolière au Nigéria. D'un côté, le gouvernement manque toujours de financement et d'expertise technique dans ce domaine. De l'autre côté, il reste dépendant des entreprises pétrolières multinationales pour la quasi-totalité de ses revenus. Il est particulièrement dépendant de Shell qui compte pour presque la moitié de ces revenus et, par conséquent, exerce une influence indue.

La position de l'État nigérian vis-à-vis de l'industrie pétrolière est ambivalente. Il est propriétaire et gardien des ressources pétrolières. En même temps il appartient à l'industrie pétrolière en tant que partenaire des entreprises pétrolières multinationales<sup>402</sup>. Cependant, il n'est pas en mesure de réellement contrôler cette industrie. Il reste dépendant des compagnies pétrolières multinationales en matière de financement et d'expertise technologique.

C'est en raison de cette dépendance que la politique de l'indigénisation n'a pas pu aboutir à une nationalisation de l'industrie pétrolière. Les compagnies multinationales ont réussi à négocier des dérogations grâce à cette expertise technique<sup>403</sup>. Elles se sont également associées à des élites compradores qui leurs

---

<sup>401</sup> « *Service Contract Operator* » en anglais. Il y avait Agip Energy & Natural Resources Ltd en 2011. NEITI, *Financial Audit: An Independent Report Assessing and...*, 2012, p. 39.

<sup>402</sup> En conformité avec la politique de nationalisation de l'OPEP, le gouvernement nigérian a acquis une participation de 33 pour cent des actions de *Nigerian Agip Oil Company* (NAOC) en 1971. Il a aussi acquis 35 pour cent en *Elf, Shell-BP, Gulf, Mobil et Ashland*. En 1979, Shell est devenue *Shell Petroleum Development Corporation* (SPDC) après la nationalisation par le gouvernement nigérian des parts de *British Petroleum* (BP).

<sup>403</sup> BIERSTEKER, Thomas J., « *The Illusion of State Power...* 1980, pp.. 215 – 216.

fournissent un accès à l'État<sup>404</sup>. Les différentes réformes ont donc permis à la puissance publique nigériane et à l'élite au pouvoir, de détenir un meilleur accès aux recettes pétrolières. Elles ont aussi préservé la possibilité pour les compagnies pétrolières multinationales de travailler avec peu de réglementation :

*“The corruption and ultimately hollowing-out of the state was reinforced by a flawed ‘cohabitation’ between state (especially military) elites and international oil firms. This enabled Nigeria’s military rulers and their acolytes to accumulate wealth and power. And it allowed oil multinationals to extract oil with little effective government regulation or community voice in their operations or in the distribution of oil surpluses”*<sup>405</sup>.

Pour les fonctionnaires nigériens, les opérations de Shell et des autres compagnies pétrolières, constituent une source importante de richesse<sup>406</sup>. Elles ne doivent pas être limitées à cause des intérêts particuliers. D'après Frynas (2000), la nationalisation de cette industrie conduirait à une réduction de la production pétrolière et diminuerait de façon grave les recettes<sup>407</sup>. Pour l'empêcher, il n'y a pas eu d'affermissement du contrôle par l'État bien qu'une expansion de l'intervention étatique dans ce secteur soit intervenue :

*“While Nigeria has gone through all the motions of a reassertion of state power, it has not made very much progress in its efforts to obtain control over the major economic actors operating in its economy. Second, it should be quite apparent that the sharing of equity is a long way from the sharing of control in joint ventures with transnational corporations”*<sup>408</sup>.

Frynas (1998) soutient que Shell, par exemple, joue un rôle important dans la manipulation des politiques et des structures de l'État en sa faveur. À titre indicatif, il n'est pas innocent que des anciens dirigeants de Shell deviennent des hauts fonctionnaires du gouvernement et inversement. Parmi eux : Ernest Shonekan, l'ancien chef d'État, fut un administrateur dans cette entreprise entre

---

<sup>404</sup> Ibid, p. 217.

<sup>405</sup> IBEANU, Okey, LUCKHAM, Robin, “Nigeria: Political Violence, Governance and Corporate Responsibility... 2007, p. 43.

<sup>406</sup> Entre 1993 et 1997, plus de trois milliards ont été détournés. FRYNAS, Jędrzej George Frynas, BECK, Matthias P., MELLAHI, Kamel, “Maintaining Corporate Dominance after Decolonization...2000 p. 416.

<sup>407</sup> Ibid, p. 418.

<sup>408</sup> BIERSTEKER, Thomas J., “The Illusion of State Power... 1980, p. 219.

1986 et 1992. Rufus Ada-George, l'ancien gouverneur de l'État fédéré de Rivers était comptable chez Shell entre 1970 et 1979. Cette multinationale a aussi eu recours aux services d'avocat de l'ancien procureur général de l'État fédéré de Rivers, O.C.J Okocha<sup>409</sup>. Plus récemment, Diezani K. Allison-Madueke le ministre de ressources pétrolières<sup>410</sup> (ancien ministre des transports et ministre des mines et de la sidérurgie) a travaillé pour Shell entre 1992 et 2007.

Il existe donc des relations d'interdépendance entre l'élite au pouvoir et les compagnies pétrolières. D'un côté, l'élite au pouvoir dépend de ces firmes pour assurer sa subsistance. De l'autre, les entreprises pétrolières dépendent de l'élite au pouvoir pour maintenir leur accès aux contrats et leur position dominante dans l'économie nationale. D'après Turner (1971) les hommes d'affaires locaux, les fonctionnaires et les compagnies pétrolières forment un triangle. Pour illustrer cet argument, elle utilise l'exemple d'un homme d'affaires étranger qui vient au Nigéria pour entamer son activité économique. Il embauche un Nigérian pour servir d'intermédiaire entre lui et l'État. Lorsqu'il signe un contrat, il remercie le fonctionnaire à travers son intermédiaire, c'est-à-dire qu'il a recours à son associé nigérian pour octroyer des gratifications au fonctionnaire d'État qui a traité le dossier.

Cette exemple reste valide en remplaçant l'homme d'affaire étranger, par une compagnie pétrolière multinationale. Celle-ci est dépendante des membres de l'élite au pouvoir qui intervient en son nom auprès de l'État. Ces agents, ainsi que les individus au pouvoir, vivent de l'industrie pétrolière. Les firmes ne sont pas seulement les détentrices de ressources financières et technologiques. Elles représentent aussi une source importante des revenus pour l'élite au pouvoir (dont les intermédiaires nigériens)<sup>411</sup>. Par conséquent, l'industrie pétrolière constitue un enjeu, un champ de bataille, pour ceux qui souhaitent accéder à des revenus.

---

<sup>409</sup> FRYNAS, Jêdrzej George, « Political Instability and Business: Focus on Shell in Nigeria », *Third World Quarterly*, Vol. 19, No. 3, 1998, pp. 457 – 478. Voir aussi DETHERIDGE, Alan, PEPPLE, Noble, “A Response to Frynas”, *Third World Quarterly*, Vol. 19, No. 3, 1998, pp. 479 – 486; et FRYNAS, Jêdrzej George, “Shell in Nigeria: A Further Contribution”, *Third World Quarterly*, Vol. 21, No. 1, 2000, pp. 157 – 164.

<sup>410</sup> Depuis 2010.

<sup>411</sup> TURNER, Terisa, “Multinational Corporations and the Instability....1976, pp. 63 – 79.

Les compagnies multinationales ne sont pas toutefois des acteurs désintéressés. Elles exercent aussi une influence politique significative dans le pays. Par exemple Turner (1976) démontre que les compagnies pétrolières multinationales ont également profité des divergences entre les membres d'élite au pouvoir pour suivre leurs intérêts propres. Les conflits entre dirigeants politiques et les fonctionnaires pendant les années du boom pétrolier ont conduit à des pertes de revenus<sup>412</sup>. Les firmes pétrolières multinationales ont été impliquées dans ces conflits, et ont pu en profiter pour augmenter leur rentabilité<sup>413</sup>. Elles ont également été impliquées dans les contrats opaques qui ont contribué au détournement des fonds publics<sup>414</sup>. En d'autres termes, elles contribuent aussi aux défaillances de l'État.

Le modèle triangulaire de Turner fonctionne différemment de celui d'Evans<sup>415</sup>. D'après Evans (1979) il y aurait un modèle de triple alliance entre les compagnies multinationales, les capitalistes locaux et l'État (brésilien, dans l'exemple développé par Evans). Cette alliance facilite les relations de dépendance entre ses membres. Elles vont conduire à l'intégration du pays en développement au système capitaliste mondial. Cette insertion entraînera l'industrialisation du pays concerné. Jusqu'à présent, cela a été peu le cas au Nigéria. Au cours de la dernière décennie il existe bien des indications de ce type de développement, surtout dans le secteur des services. Cependant, force est de constater que cette évolution est inexistante dans le cas de l'industrie pétrolière. Dans cette dernière, les capitaux locaux sont liés à l'État et assistent les firmes pour avoir accès aux contrats. Ils jouent le rôle de comprador. En outre, comme souligné par Kraus (2010), les élites des pays africains riches en ressources naturelles s'engagent dans le processus d'accumulation pour consommer et avoir de l'influence, plutôt que de les investir dans un développement à long terme<sup>416</sup>.

---

<sup>412</sup> Turner (1976) montre comment Shell a racheté du pétrole à des prix très bas en raison des désaccords entre les technocrates de la NNOC et les administrateurs du Ministre du Pétrole en 1973. TURNER, Terisa, "Multinational Corporations and the Instability...1976, pp. 72 – 73.

<sup>413</sup> TURNER, Terisa, "Multinational Corporations and the Instability...1976, pp. 73 -76.

<sup>414</sup> Voir THE ECONOMIST, *Oil Companies in Emerging Markets: Safe Sex in Nigeria*, 15 juin 2013.

<sup>415</sup> EVANS, Peter, *Dependent Development : The Alliance of Multinational, State and Local Capital in Brazil*, New Jersey : Princeton University Press, 1979.

<sup>416</sup>KRAUS, Joseph R., *The "Business" of State-Building: The Impact of Corporate Social Responsibility on State Development in Equatorial Guinea*, PhD Dissertation, University of Florida, 2010, pp. 37-38.

Les entreprises doivent bénéficier d'infrastructures minimales leur permettant d'opérer dans les meilleures conditions. Par conséquent, elles peuvent assumer des missions réduisant l'impact de l'absence de l'État. Elles peuvent s'engager dans la fourniture des infrastructures de base (les routes, l'électricité, les soins de santé) indispensables à la réussite de leurs affaires. Les firmes mettent alors en œuvre des projets de RSE (l'eau potable, les centres de santé, les routes) dans les communautés locales afin qu'elles puissent continuer à exercer leurs activités. Cependant, en raison de leurs liens avec l'élite au pouvoir, elles peuvent également opérer au mépris des lois relatives à leurs opérations comme la législation environnementale.

### **Conclusion**

L'exploration des enjeux de développement au Nigéria amène à mettre en lumière une dépendance vis-à-vis des ressources pétrolières. Elle touche aussi le rôle de l'État, de l'élite au pouvoir et celui des compagnies pétrolières multinationales. Ces analyses nous amènent à contester l'idée selon laquelle les déficits en matière de gouvernance et de développement sont les résultats de l'abondance des hydrocarbures, en bref la malédiction des ressources. Des tendances historiques bien antérieures à l'apparition de l'industrie pétrolière ont juste été accentuées par l'augmentation considérable des revenus de l'État provenant des gisements.

L'élite au pouvoir, les compagnies pétrolières, les acteurs économiques importants, élaborent et mettent en œuvre leurs stratégies de RSE en fonction de la dynamique de la gouvernance, de leur légitimation auprès de leur public et de leurs objectifs personnels. Ces acteurs se positionnent en substituts à l'État dans certains domaines, comblant les besoins de la population. En même temps, elles tirent profit de la défaillance publique pour placer leurs intérêts personnels devant ceux du public. Les conséquences de cette stratégie, en ce qui concerne l'industrie pétrolière, seront abordées dans le chapitre suivant.

## **2. Un moment fondateur : la crise des Ogonis**

### **Introduction**

L'importance des compagnies pétrolières multinationales, en particulier celle de Shell, dans l'économie politique du Nigéria, a été mise en avant dans les années 1990. Les protestations du peuple Ogoni et l'exécution de neuf militants, dont l'écrivain Ken Saro Wiwa, a attiré, à cette époque, l'attention du monde sur le rôle des entreprises multinationales pétrolières au Nigéria et sur leur influence sur les dirigeants du pays. Ces incidents, connus sous le nom de crise des Ogonis, ont mis en lumière le phénomène suivant : les entreprises pétrolières, Shell au premier chef, ne respectent pas nécessairement les droits humains et environnementaux.

Il importe également de souligner que les tensions dans le pays Ogoni (ou *Ogoniland*) illustrent le dysfonctionnement de l'État dans le Delta du Niger et dans tout le pays en général. En 1956, cette région est devenue centrale dans l'économie politique du Nigéria avec la découverte de pétrole brut en quantités commercialisables à Oloibiri<sup>417</sup>. Plus de trois quarts des ressources pétrolières du pays s'y trouvent. La région a généré plus de 400 milliards de dollars de revenus pétroliers depuis l'indépendance<sup>418</sup>. Paradoxalement, elle est encore moins développée que d'autres régions du territoire nigérian<sup>419</sup>.

La crise des Ogonis est un tournant pour la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) au Nigéria. La RSE telle qu'elle est comprise et pratiquée dans le pays aujourd'hui, est indissociable de la crise des Ogonis. C'est pourquoi elle tient une place importante dans ce chapitre, organisé en quatre parties. Nous explorerons d'abord les impacts de l'exploitation pétrolière en *Ogoniland*. Ensuite, nous analyserons le contexte qui a entraîné cette crise. Puis, nous examinerons le rôle joué par Shell. Enfin, nous en évaluerons les conséquences sur l'engagement de Shell en faveur de la RSE.

---

<sup>417</sup> Dans l'État fédéré de Bayelsa.

<sup>418</sup> UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), *Niger Delta Human Development Report*, Abuja: UNDP, 2006.

<sup>419</sup> Ibid.

## 2.1. La contestation du complexe pétrolier

L'exploitation des ressources naturelles ne mène pas inéluctablement aux conséquences négatives qui y sont souvent associées. Il importe d'appréhender l'interrelation entre différents facteurs qui constituent le cadre sous-jacent de l'industrie pétrolière afin de saisir les impacts variés de l'exploitation pétrolière. Le modèle du complexe pétrolier aide à comprendre la complexité des différents facteurs à la base de la contestation sociale.

D'après Watts (2006, 2005, 2004) le capitalisme pétrolier fonctionne par le biais d'un complexe pétrolier présentant des éléments communs avec la notion d'État pétrolier. Le complexe pétrolier est un assemblage de forces sociales, politiques et économiques semblables dans la plupart des PED. Toutefois, son caractère et ses dynamiques sont propres au secteur du pétrole et dépendent du contexte historique au cours duquel le pétrole est devenu une ressource stratégique. Un élément clé du complexe pétrolier est la restructuration de l'État pétrolier.

Watts (2006, 2005, 2004) regroupe les principaux aspects institutionnels d'un État pétrolier en cinq critères: le monopole légal sur l'exploitation minière appartenant au gouvernement ; l'établissement d'une compagnie pétrolière étatique pour la gestion des opérations par le biais des coentreprises, en lien avec des grandes compagnies pétrolières internationales ; la collaboration des forces de sécurité de l'État avec des forces privées de sécurité des compagnies pétrolières pour sécuriser les installations pétrolières ; les communautés productrices de pétrole où sont situés les puits ; et, la mise en place d'un mécanisme de distribution des rentes pétrolières<sup>420</sup>.

Toutes ces dimensions sont présentes au Nigéria. Dans ce pays, l'État pétrolier apparaît dans les années 1970. Les enjeux de la guerre civile de Biafra<sup>421</sup> comprenaient, entre autres, le contrôle des revenus pétroliers du gouvernement

---

<sup>420</sup> WATTS, Michael J., "Righteous Oil? Human Rights, The Oil Complex... 2005 ; WATTS, Michael, "Resource Curse? Governmentality, Oil and Power in the Niger Delta, Nigeria", *Geopolitics*, Vol. 9, No. 1, 2004, pp. 50 – 80.

<sup>421</sup> La guerre civile du Biafra a eu lieu entre 1967 et 1970.



fédéral<sup>422</sup>. La période d'après-guerre coïncide avec le premier boom sur l'or noir. Il a entraîné une forte hausse des recettes pétrolières dans les revenus de l'État. Les exportations agricoles ont diminué par 40 pour cent entre 1964 et 1974. Les exportations pétrolières ont augmenté par plus de 500 pour cent sur la même période<sup>423</sup>. Le gouvernement a alors renforcé sa participation dans l'industrie pétrolière, en la restructurant<sup>424</sup>.

Le gouvernement introduit alors un monopole légal, premier des cinq critères, sur l'exploitation minière en vertu de lois promulguées à partir de la fin des années 1960. En 1970, il mit en place une organisation publique, le *Department of Petroleum Resources* (DPR), à cette fin. Les lois *Oil in Navigable Waters Act* (1968), *Petroleum Act/Decree* (1969), *Offshore Oil Revenue Decree No. 9* (1971)<sup>425</sup>, *Land Use Act* (1978) et *Exclusive Economic Zone (EEZ) Decree* (1978) confèrent la propriété des hydrocarbures sur tout le territoire à l'État. La première section du *Petroleum Act/Decree No. 51* transfère au gouvernement leur propriété pleine et entière dans, sous et sur tout le territoire. Sa deuxième section donne aussi au ministère du pétrole le droit plein et entier d'accorder les licences minières aux compagnies pétrolières. La loi *Land Use Act* de 1978 confie la propriété des toutes les terres du pays aux autorités gouvernementales. Le décret *EEZ* ainsi que la section 44(3) de la Constitution de 1999, ont également prévu le contrôle gouvernemental du pétrole.

La deuxième dimension de l'État pétrolier remonte à 1971. Le gouvernement fonde une compagnie pétrolière, la *Nigerian National Oil Corporation* (NNOC), rebaptisée la *Nigerian National Petroleum Corporation* (NNPC) en 1977. Cette compagnie firme opère en partenariat avec les grandes firmes pétrolières

---

<sup>422</sup> Voir ZALIK, Anna, "The Niger Delta: 'Petro Violence' and 'Partnership...'", 2004; NAFZIGER, E. Wayne, "The Economic Impact of the Nigerian Civil War", *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 10, No. 2, 1972, pp. 223 – 245.

<sup>423</sup> OBI, Cyril I., "The Changing Forms of Identity Politics in Nigeria under Economic Adjustment: The Case of the Oil Minorities Movement of the Niger Delta," *Research Report No. 119*, Göteborg: Nordiska Afrikainstitutet, 2001, p. 20.

<sup>424</sup> WATTS, Michael J., "Righteous Oil? Human Rights, ....2005.

<sup>425</sup> Le Décret No. 9 a transféré les rentes et les redevances provenant des ressources extracôtières du gouvernement des États fédérés au gouvernement fédéral.

internationales<sup>426</sup>. Toutefois, cette collaboration induit une dépendance technologique de la puissance publique à l'égard des multinationales pétrolières dominant toujours le secteur en amont<sup>427</sup>. Malgré plus de cinq décennies d'exploitation, la NNPC n'a toujours pas développé les compétences requises pour exploiter les hydrocarbures<sup>428</sup> ni même pour mesurer la quantité de la production<sup>429</sup>.

Concernant la troisième dimension de l'État pétrolier, le gouvernement a mis en place une force de sécurité, la *Joint Task Force* (JTF). Elle sécurise les personnels et les installations des compagnies pétrolières. Son rôle est d'assurer une production ininterrompue du pétrole. Elle collabore avec les forces de sécurité privée des compagnies pétrolières. Dans le cadre de ses activités, la JTF fut impliquée dans de graves violations des Droits de l'Homme.

La quatrième dimension concerne les communautés productrices de pétrole sur le sol desquelles l'industrie pétrolière est implantée. Watts n'a pas expliqué l'importance de ces communautés. Au Nigéria, elles se trouvent dans la région du Delta du Niger dans la partie sud du pays. La région couvre environ 7,5 pour cent du territoire nigérian et se compose de neuf États fédérés : *Abia, Akwa-Ibom, Bayelsa, Cross River, Delta, Edo, Imo, Ondo, et Rivers*. La région compte pour plus de 80 pour cent des recettes publiques<sup>430</sup>.

---

<sup>426</sup> FRYNAS, Jêdrzej George, "Corporate and State Responses to Anti-Oil Protests in the Niger Delta", *African Affairs*, 2001, Vol. 100, No. 398, p. 30.

<sup>427</sup> "Upstream secteur" en anglais.

<sup>428</sup> KARL, Terry L., "Oil-led Development: Social, Political, and Economic...2004.

<sup>429</sup> NEITI, *10 Years of NEITI Reports – What Have We Learnt*, Abuja: Nigerian Extractive Industries Transparency Initiative (NEITI), 2012.

<sup>430</sup> UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), *Niger Delta Human ...* 2006.

**Figure 2 : les États fédérés du Delta du Niger**



Source : Niger Delta Partnership Initiative (NDPI) en ligne sur: <http://ndpifoundation.org/where-we-work/>.

Le dernier critère touche les mécanismes de distribution des rentes pétrolières aux États fédérés par l'intermédiaire des caisses étatiques « *Federation Account* ». La distribution est calculée en fonction de critères qui ont changé au fil des années. Ces changements ont conduit à un contrôle gouvernemental fédéral croissant des revenus. En général, il n'a pas été suivi par un développement socio-économique du pays, surtout dans la région pétrolière du pays. La tendance à privilégier le développement des zones urbaines a eu pour effet de négliger le développement des zones rurales, dans lesquelles sont produits les hydrocarbures<sup>431</sup>. Ce phénomène a augmenté le sentiment de marginalisation chez des habitants de cette région. Zone depuis longtemps sous-développée par rapport au reste du pays, ils comptaient justement sur les bénéfices de l'exploitation pétrolière pour améliorer leur niveau de vie.

Selon Watts (2005) un ensemble volatile d'autres facteurs, se superposant à l'État pétrolier, crée un complexe pétrolier. Ce dernier est composé de plusieurs acteurs. Premièrement, le Delta du Niger dispose de vastes réserves d'hydrocarbures. Elles

---

<sup>431</sup> EBIEDE, Tarila M., "Conflict Drivers: Environmental Degradation and Corruption in the Niger Delta Region", *African Conflict & Peacebuilding Review*, Vol. 1, No. 1, 2011, pp. 139 – 151.

lui donnent une importance géostratégique. C'est pourquoi les forces militaires et les acteurs du secteur de la sécurité font partie du complexe pétrolier. Deuxièmement, des questions telles que les Droits de l'Homme, la transparence de l'industrie pétrolière ou les conflits et la responsabilité de l'État font entrer les acteurs locaux et mondiaux de la société civile dans le complexe pétrolier. Troisièmement, les entreprises pétrolières transnationales participent de très près au développement local via des projets de développement local, la RSE et l'intégration des parties prenantes.

Quatrièmement, les forces politiques locales (les groupes paramilitaires, les milices ethniques, les mouvements séparatistes) deviennent partie intégrante du complexe pétrolier en raison des conflits portant sur le droit de propriété sur les ressources, leur contrôle, et la manière d'utiliser la richesse pétrolière. En un mot, les activités pétrolières pourraient devenir l'objet de guerres civiles. Cinquièmement, les organismes multilatéraux de développement constituent les courtiers dans la construction et l'expansion de l'industrie pétrolière. Ils ont, depuis le début des années 2000, promu un idéal de transparence entre les entreprises pétrolières et les organisations gouvernementales. Enfin il existe des liens entre le pétrole et le monde de la drogue, les gains illicites, les mercenaires et l'économie souterraine<sup>432</sup>.

Ces éléments structurels du complexe pétrolier érodent l'idée simpliste selon laquelle les résultats négatifs associés à l'industrie pétrolière est intrinsèque à la ressource elle-même. Au contraire, ces éléments structurels entraînent des conséquences diverses, positives ou négatives. Toutefois, le complexe pétrolier engendre souvent une crise de gouvernance. Elle se caractérise par la mobilisation populaire pour réorganiser la configuration existante du pouvoir. Dans cette configuration, les activités des compagnies pétrolières multinationales représentent un défi pour le système de gouvernance (entre l'État et les citoyens) et les formes coutumières d'autorité traditionnelle (les chefs communautaires et la population

---

<sup>432</sup> WATTS, Michael J., "Empire of Oil: Capitalist Dispossession and the Scramble for Africa", *Monthly Review*, Vol. 58, No. 4, 2006; WATTS, Michael J., "Righteous Oil? Human Rights...2005"; WATTS, Michael, "Resource Curse? Governmentality, Oil and ... 2004.

ordinaire). Ainsi une crise provient de la volonté populaire d'obtenir des compagnies pétrolières et du gouvernement des indemnités ou des recettes du pétrole<sup>433</sup>.

Dans le Delta du Niger, les éléments du complexe pétrolier sont présents. La configuration du pouvoir représente une alliance entre les entreprises pétrolières avec l'élite au pouvoir. Cette alliance, en faisant la promotion de ses propres intérêts, les défend au mépris de la population ordinaire<sup>434</sup>. D'après Frynas (2001) la dépendance presque exclusive de l'État au pétrole, le conduit à privilégier les intérêts des compagnies pétrolières au détriment des communautés locales :

*"[...], the interests of the oil companies came to play a much greater role in government policy than those of the farming and fishing communities in the Niger Delta and elsewhere. In this context, it is perhaps not surprising that the development of the oil industry took precedence over the interests of the local people"*<sup>435</sup>.

Depuis les années 1990, la lutte pour le contrôle de ressources dans le Delta du Nigeria se développe à partir de la combinaison des forces qui constituent le complexe pétrolier.

### **2.1.1. Les Ogonis et la naissance d'un mouvement socioculturel**

La domination des intérêts des compagnies pétrolières multinationales ainsi que ceux de l'élite au pouvoir a suscité, à partir des années 1960, des mobilisations sociales dans le Delta du Niger. En 1966, une tentative de sécession de la région est menée par Isaac Adaka Boro<sup>436</sup>. La République Populaire du Delta a duré uniquement douze jours avant que son meneur ne soit arrêté par le gouvernement fédéral. Toutefois, cette insurrection a établi un précédent dans la région. Dans les années 1970 et 1980, des communautés locales commencent à se mobiliser contre cette alliance hégémonique entre l'État et les compagnies pétrolières qui allait à

---

<sup>433</sup> WATTS, Michael, "Resource Curse? Governmentality, Oil and ...2004.

<sup>434</sup> Voir TURNER, Terisa, "Multinational Corporations and the Instability ... 1976, pp. 63-79; EVANS, Peter, *Dependent Development: The Alliance of ...* 1979.

<sup>435</sup> FRYNAS, Jędrzej George, "Corporate and State Responses....2001, p. 30.

<sup>436</sup> NWAJIAKU, Kathryn, "Le mémoire et l'oubli. Isaac Boro et les tendances du nationalisme Ijaw contemporaine", *Politique africaine*, No. 103, 2006, pp. 106 – 126.

l'encontre de leurs intérêts. Entre 1990 et 1993, plusieurs communautés (*Umuechem* en 1990, *Ogbia* en 1992, *Igbide* en 1992, *Diebu* en 1992, *Izon Youth Vanguard* (*Burutu* et *Bomadi*) en 1992; *Uzere* en 1992 et *Irri* en 1993<sup>437</sup>) du Delta du Niger se sont soulevées contre l'État et Shell.

Dans ce contexte, les Ogonis se sont constitués en mouvement social, le *Movement for the Survival of the Ogoni People* (MOSOP), créé en 1990. Les Ogonis appartiennent aux groupes ethniques minoritaires du Delta du Niger (voir figure 3 ci-dessous).

**Figure 3 : carte du pays Ogoni**



Source : <http://www.unep.org/nigeria/>.

Historiquement, ils appartiennent à six royaumes, ayant chacun leur identité propre : *Babbe*, *Eleme*, *Gokanna*, *Ken Khana*, *Nyo Khana* et *Tai*. Ils parlent quatre langues : *Khana*, *Gokana*, *Tai* et *Eleme*<sup>438</sup>. Elles sont distinctes même s'il y a des liens linguistiques entre elles. Cependant, ces ressemblances langagières n'ont pas suscité une conscience collective unique avant la fin des années 1940. Par

<sup>437</sup> ROWELL, Andrew, *Shell-Shocked: The Environmental and Social Costs of Living with Shell in Nigeria*, Amsterdam: Greenpeace, 1994.

<sup>438</sup> UNREPRESENTED NATIONS AND PEOPLES ORGANIZATION (UNPO), *Ogoni Profile*, 2008. Disponible en ligne sur: <http://www.unpo.org/members/7901>. Consulté le 07/07/2011.

exemple, des Elemes ont nié tout lien avec les Ogonis depuis longtemps. Ce n'est qu'en 1947, quand un système fédéral du gouvernement composé de trois régions (l'Est, l'Ouest et le Nord) a été créé, que les Elemes ont fusionné avec le reste des Ogonis pour former une région administrative, l'*Ogoni Native Authority* (ONA)<sup>439</sup>. Ainsi, la formation d'une conscience Ogoni est due en partie à une contiguïté territoriale.

Les Ogonis se sont constitués en groupe ethnique en réponse à leur marginalisation politique et économique dans un pays dominé politiquement par les ethnies plus nombreuses<sup>440</sup>. L'*Ogoni State Representative Assembly* (OSRA) a été fondé en 1950 pour défendre les intérêts d'Ogoni. Depuis les années 1950, les Ogoni ont réclamé des bourses d'études, des infrastructures sociales, des nominations au sein d'organismes, de conseils et de commissions du gouvernement. Toutefois, ils sont restés divisés sur la question de la transformation de l'ONA en un conseil du gouvernement local. En 1962, l'*Ogoni Division Union* (ODU) a succédé à l'OSRA. L'éclatement de la guerre civile du Biafra en 1967, et notamment la crainte d'une domination Igbo<sup>441</sup>, a donné l'impulsion nécessaire pour que les Ogonis revendiquent la création d'un État fédéré. Ce dernier, l'État fédéré de Rivers qui comprend plusieurs ethnies minoritaires dont les Ogonis, a été créé en 1967.

Dans les années 1980 et 1990, plusieurs organisations d'élites ont succédé à l'ODU, dont l'*Ogoni Klub* et le *Kagote Club*. Ces organisations, comme l'OSRA, constituaient des dispositifs de patronage. Ils aidaient à placer leurs membres dans la fonction publique et à leur donner des contrats dans l'industrie pétrolière. Le MOSOP a été formé en 1990 à partir de ces groupes et d'autres organisations Ogoni<sup>442</sup>. Toutefois, les divisions entre les Ogonis ont perduré. Par exemple, au

---

<sup>439</sup> ISUMONAH, V. Adefemi, "The Making of the Ogoni Ethnic Group", *Journal of the International African Institute*, Vol. 74, No. 3, 2004, pp. 433 – 453.

<sup>440</sup> ISUMONAH, V. Adefemi, "The Making of the Ogoni ... 2004.

<sup>441</sup> WATTS, Michael, "Violent Environments: Petroleum Conflict and the Political Ecology of Rule in the Niger Delta, Nigeria", in PEET, Richard, WATTS, Michael, *Liberation Ecologies: Environment, Development, Social Movements*, 2<sup>nd</sup> Edition, London/New York: Routledge, 1996, p. 263.

<sup>442</sup> *National Youth Council of Ogoni People* (NYCOP), *Federation of Ogoni Women's Association* (FOWA), *Ogoni Central Union* (OCU), *Council of Ogoni Professionals* (COP), *Council of Ogoni Traditional Rulers Association* (COTRA), *Ogoni Teachers Union* (OTU), *National Union of Ogoni Students* (NUOS), *Council of Ogoni Churches and Ministers* (COC) et *Ogoni Students Union* (OSU).

début, les Elemes ont refusé de faire partie du MOSOP car ils ne voulaient pas perdre les bénéfices qu'ils tiraient de l'industrie pétrolière. Deux raffineries de pétrole, une industrie pétrochimique, une entreprise d'engrais et des turbines à gaz étaient localisées dans leur sous-région. Ils se sont associés aux Ogonis car ils étaient empêtrés dans un différend foncier avec les Okrikas, un autre groupe ethnique<sup>443</sup>.

Les gains qui résultent de la réunification des Ogonis au sein du même État fédéré ont été minés par la création d'autres États fédérés. Plus encore, la réorganisation de l'État et des gouvernements locaux (entre 1976 et 1991) a conduit à un réexamen des bénéfices que les Ogonis ont retirés de leur gouvernement uni. Ils ont évalué la valeur de leur représentation politique, le niveau de développement de leurs infrastructures et la proportion des fonds nationaux qui leur était allouée au regard de leurs contributions aux revenus nationaux<sup>444</sup>. Le bilan effectué a suscité des sentiments d'aliénation et de marginalisation chez les Ogoni. À leurs yeux, il existait une forme de prolongement de la colonisation britannique sur leur territoire ; elle était cette fois le fait des ethnies majoritaires et des entreprises multinationales. Ce phénomène déclencha une mobilisation ethnique contre l'État nigérian.

En s'appuyant sur le consensus autour des idées de la marginalisation et de la privation ainsi que sur une histoire collective des symboles et de l'authenticité ethnique<sup>445</sup>, l'écrivain Ken Saro Wiwa et d'autres dirigeants Ogonis ont conçu le MOSOP en 1990<sup>446</sup>. Ils ont utilisé comme symboles, des mythes d'auto-émancipation et des mémoires collectives de souffrance pour rassembler les

---

<sup>443</sup> ISUMONAH, V. Adefemi, "The Making of the Ogoni... 2004. Les conflits entre les Elemes et les Okrikas ont continué jusqu'en avril 2013 quand le gouverneur de l'État de Rivers, Chibuike Rotimi Amaechi, a négocié un accord de paix entre les deux parties.

<sup>444</sup> OSAGHAE, Eghosa E., "The Ogoni Uprising: Oil Politics, Minority Agitation and the Future of the Nigerian State", *African Affairs*, Vol. 94, No. 376, 1995, pp. 325 – 344.

<sup>445</sup> ISUMONAH, V. Adefemi, "The Making of the Ogoni... 2004. Voir aussi MOVEMENT FOR THE SURVIVAL OF THE Ogoni PEOPLE, *Ogoni Bill of Rights*, Port Harcourt Nigeria: Saros International Publishers, 1992.

<sup>446</sup> Le MOSOP est une confédération, regroupant plusieurs organisations Ogoni dont le *National Youth Council of Ogoni* (NYCOP), la *Federation of Ogoni Women Association* (FOWA), l'*Ogoni Council of Churches* (OCC), le *Council of Ogoni Traditional Rulers* (COTRA), le *Council of Ogoni Professionals* (COP). Les divisions entre ces organisations n'ont jamais complètement disparu.



Ogonis. Le cas échéant, ils ont utilisé la force<sup>447</sup>. Les jeunes ont aussi largement contribué au travail sur le terrain pour gagner les communautés locales à la « cause Ogonie »<sup>448</sup>.

La cause Ogonie se structure principalement autour de revendications politique (l'auto-détermination), économique (le contrôle des ressources), socioculturelle (le développement de leur langue et leur culture et la liberté de la religion) et écologique (la protection de leur environnement). D'après ces objectifs, sa cause était manifestement une lutte contre l'État et les entreprises pétrolières. Toutefois, des membres des élites Ogonies avaient pour objectif de s'en servir comme tremplin pour leurs carrières politiques. Son président, Garrick Leton, et son vice-président, George Kobani, ont utilisé leur position pour inciter les Ogonis à voter pour le parti politique, la *Social Democratic Party*, auquel ils appartenaient<sup>449</sup>. De même, les jeunes, les femmes et les catégories défavorisées de la population, avaient pour objectif de restructurer la configuration des structures traditionnelles du pouvoir. Leur lutte était aussi une résistance contre une gérontocratie. Celle-ci tirait d'énormes profits de l'industrie pétrolière tandis que le reste de la population Ogoni s'appauvriissait davantage. Par conséquent, seulement trois voix sur vingt-sept ont été accordées aux chefs traditionnels au sein du conseil du MOSOP<sup>450</sup>.

En raison des contributions de l'industrie pétrolière à l'économie locale, les communautés d'Elemes ne ressentaient pas la même marginalisation que les autres collectivités Ogoni. Les Elemes avaient plutôt besoin de s'associer avec les autres Ogonis pour se défendre contre leurs voisines appartenaient à d'autres ethnies. La lutte des Ogonis peut donc être étudiée à plusieurs niveaux d'analyse. Elle comporte plusieurs volets. Le plus sensible est cette lutte contre le gouvernement et les compagnies pétrolières mais ce n'est pas le seul.

---

<sup>447</sup> ISUMONAH, V. Adefemi, "The Making of the Ogoni ...2004.

<sup>448</sup> OBI, Cyril I., "The Changing Forms of Identity Politics ....2001, p. 75.

<sup>449</sup> ISUMONAH, V. Adefemi, "The Making of the Ogoni ...2004.

<sup>450</sup> Ibid.

Les Ogonis n'étaient pas la première ethnie minoritaire à se constituer en mouvement social. Le MOSOP n'était pas le premier mouvement social contre l'État et les entreprises pétrolières multinationales dans la région du Delta du Niger. Il n'était pas le seul à se mobiliser dans les années 1990. D'autres mouvements sociaux du même genre ont aussi été formés à cette époque. Parmi eux on compte le *Movement for the Survival of the Izon (Ijaw) Ethnic Nationality in the Niger Delta* (octobre 1992), le *Movement for the Reparation to Ogbia* (novembre 1992) et la *Council for Ikwerre Nationality* (1993). De même, plusieurs communautés dont *Igbide, Irri, Uzere, Umuechem, Obagi, Brass, Nembe, et Rumuobiokani* ont combattu les compagnies pétrolières à partir de 1992<sup>451</sup>. Cependant, le MOSOP gagna le premier une reconnaissance sur la scène internationale. Pour ce faire, les Ogonis ont misé sur un discours autour de la protection de l'environnement et des droits humains<sup>452</sup>.

### 2.1.2. Un mouvement de contestation politique

En 1958, la première découverte de pétrole a eu lieu dans la communauté de K-Dere en pays Ogoni<sup>453</sup>. Par la suite, d'autres découvertes eurent lieu sur le territoire d'autres communautés Ogonis dont Ebubu, Yorla, Bodo West et Korokoro<sup>454</sup>. Pendant le premier boom pétrolier des années 1970, les 110 puits de l'*Ogoniland* représentaient environ 15 pour cent de la production pétrolière du pays. Au début des années 1990, depuis trois décennies, l'exploitation avait commencé. Environ trente milliards de dollars de revenus pétroliers avaient été

---

<sup>451</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Nigeria: The Ogoni Crisis, A Case-Study of Military Repression in Southeastern Nigeria*, 1995.

<sup>452</sup> IWILADE, Akin, "“Green” or “Red”? Reframing the Environmental Discourse in Nigeria", *Africa Spectrum*, Vol. 47, No. 2-3, 2012, pp. 157 – 166.

<sup>453</sup> "Ogoniland" en anglais. Le pays Ogoni comprend des zones du gouvernement local de Kana, Gokana, Tai et Eleme. ISUMONAH, V. Adefemi, "The Making of the Ogoni .... 2004.

<sup>454</sup> PYAGBARA, Legborsi Saro, "The Adverse Impacts of Oil Pollution on the Environment and Wellbeing of a Local Indigenous Community: The Experience of the Ogoni People of Nigeria." Paper presented to the International Expert Group Meeting on Indigenous Peoples and Protection of the Environment, Khabarovsk, Russian Federation, 27-29 août, 2007.

amassés en pays Ogoni<sup>455</sup>. Les Ogonis attendaient beaucoup en termes de développement. D'après Pyagbara (2010, p.18):

*“In 1957 the majority of the Ogoni, who knew little about the oil industry, welcomed and accepted the arrival of Shell. The oil company appeared to be the harbinger of a new and better way of life, a catalyst and agent for socio-economic transformation and a partner worth striving to please. Ogoni elders warned against any actions that might displease the company. They believed that the benefits from the intervention of Shell would change their neighbours' perception of them as backward. Such was the initial acceptance that the company enjoyed”<sup>456</sup>.*

Dans le même registre, Hamilton (2011) soutient qu'entre 1956 et 1996 les relations entre les firmes et les communautés d'accueil étaient relativement cordiales. Ces communautés étaient optimistes quant à la capacité de l'industrie pétrolière à transformer leurs vies positivement<sup>457</sup>. Pourtant, peu de bénéfices sont revenus aux Ogonis. Bien au contraire, il y a eu un déclin de leur niveau de vie. Les effets négatifs de l'exploitation des hydrocarbures ainsi que la mauvaise gestion de cette filière ont eu pour conséquence l'opposition du peuple Ogoni à ces opérations industrielles<sup>458</sup> pour plusieurs raisons<sup>459</sup>. Celles-ci comprennent, notamment, le sous-développement de leur région malgré la richesse qu'elle génère, leur marginalisation économique et politique, la pollution environnementale, et les violations de leurs droits fondamentaux.

Premièrement, la pollution occasionnée par l'implantation de l'industrie pétrolière a bouleversé l'économie locale, la santé publique et le mode de vie traditionnel. Les installations pétrolières traversent et polluent les terres cultivables et les

---

<sup>455</sup> WATTS, Michael, “Economies of Violence: More Oil, More Blood”, *Economic and Political Weekly*, Vol. 38, No. 48, , 2003, p. 5095; MOVEMENT FOR THE SURVIVAL OF THE Ogoni PEOPLE, *Ogoni Bill of Rights...1992*, article 9.

<sup>456</sup> PYAGBARA, Legborsi Saro, “Shell's Social Licence to Operate: A Case Study of the Ogoni”, in ECCR, *Shell in the Niger Delta: A Framework for Change, Five Case Studies from Civil Society*, The Ecumenical Council for Corporate Responsibility (ECCR), 2010, pp. 15 – 27.

<sup>457</sup> Or, dans les années 1970, ces relations se sont détériorées quand le niveau de vie de ces communautés s'est dégradé. HAMILTON, Donald, I., « Oil and Gas Companies and Community Crises in the Niger Delta », *American Review of Political Economy*, 2011, p. 3.

<sup>458</sup> Même si le cas du peuple Ogoni est le plus connu des communautés dans la zone d'opération de Shell dans le Delta du Niger, des dizaines d'autres communautés subissent les mêmes effets d'exploitation pétrolière et des injustices.

<sup>459</sup> MAHLER, Annegret, “Nigeria: A Prime Example of the Resource Curse? Revisiting the Oil-Violence Link in the Niger Delta”, *Working Paper No. 120*, GIGA Research Programme: Violence and Security, janvier, 2010.

sources d'eau naturelles. Cette dégradation de l'environnement conduit à des pertes de revenus agricoles pour la population locale, laquelle vit depuis des temps anciens principalement de l'agriculture. Cette détérioration a entraîné une hausse des prix des denrées alimentaires. L'exploitation pétrolière a donc indubitablement accru la pauvreté du peuple Ogoni. Elle a aussi eu des impacts nocifs sur la santé. Les déversements d'hydrocarbures et la pollution atmosphérique causée par le brûlage du gaz ont causé de graves soucis de santé, notamment des maladies respiratoires et cutanées<sup>460</sup>. Bien que l'exploration du pétrole en pays Ogoni ait été arrêtée en 1993, il faudrait au moins trente ans pour y nettoyer les déversements de pétrole brut, des décennies précédentes<sup>461</sup>.

Deuxièmement, l'exploitation pétrolière a contribué au renforcement de la marginalisation de la région. Depuis les années 1950, les Ogonis se sentent isolés par rapport aux autres régions du pays. Les allocations qu'ils recevaient de l'État nigérian étaient relativement faibles. Même s'ils étaient, malgré tout, un demi-million en 1990<sup>462</sup>, les Ogonis restent un groupe ethnique minoritaire dans une confédération d'ethnies dont beaucoup sont plus nombreuses. Toutefois, leur sentiment de privation s'est sensiblement accru durant la phase d'exploitation pétrolière. Malgré les grandes quantités du pétrole brut extraites de l'*Ogoniland* :

*“Few Ogoni households have electricity, there is one doctor per 100, 000 people, child mortality rates are the highest in the nation, unemployment is 85 percent, 80 percent of the population is illiterate and close to half of the Ogoni youth have left the region in search of work. Life expectancy is barely 50 years, substantially below the national average”*<sup>463</sup>.

Contrairement à ce qu'espéraient les Ogonis lors de la découverte des gisements sur leurs terres, ils se sont appauvris. Les recettes pétrolières ont davantage augmenté la richesse des élites locales et celle des communautés non-pétrolières

---

<sup>460</sup> Voir EWEJE, Gabriel, “Environmental Costs and Responsibilities Resulting from Oil Exploitation in Developing Countries: The Case of the Niger Delta of Nigeria,” *Journal of Business Ethics*, Vol. 69, No. 1, 2006, pp. 27 – 56; ESSENTIAL ACTION, *Oil for Nothing: Multinational Corporations, Environmental Destruction, Death and Impunity in the Niger Delta*, 1999.

<sup>461</sup> UNITED NATIONS ENVIRONMENTAL PROGRAMME (UNEP), *Environmental Assessment of Ogoniland*, Nairobi (Kenya): UNEP, 2011.

<sup>462</sup> Actuellement les Ogonis comptent environ 800 000 personnes.

<sup>463</sup> WATTS, Michael, “Resource Curse? Governmentality, Oil and...2004, p. 67.

ayant un accès privilégié au pouvoir politique<sup>464</sup>. Peu d'emplois ont été créés dans cette industrie pétrolière, industrie à forte intensité capitaliste. Pour les quelques emplois néanmoins créés, les entreprises multinationales pétrolières font appel à des expatriés et aux Nigériens non Ogonis ayant les compétences nécessaires<sup>465</sup>. Ces derniers font réexpédier une bonne partie de leurs salaires, de sorte que leurs contributions à l'économie locale restent très limitées. La présence de l'industrie pétrolière a aussi contribué à susciter une inflation au sein de l'économie locale. Ce phénomène a provoqué des conséquences néfastes pour le pouvoir d'achat de la population avoisinante.

Troisièmement, les attentes des Ogonis quant à l'augmentation de leur part d'allocation budgétaire ne se sont jamais concrétisées. Entre 1960 et 1966, lorsque le pays dépendait des exportations agricoles, la répartition des recettes était fondée sur le principe de dérivation : les revenus étaient affectés aux États fédérés en fonction de leurs contributions aux recettes de l'État fédéral. À cette époque, chaque région recevait 50 pour cent de ses contributions aux recettes publiques. Cependant, à partir des années 1970, correspondant à la période du premier boom pétrolier, le gouvernement, dans leur but d'accroître ses recettes a progressivement abandonné le principe de dérivation au profit d'autres critères. Ces derniers ont défavorisé la région productrice de pétrole.

Dans les années 1970 et 1980, la répartition de revenus a été révisée plusieurs fois pour prendre en compte les critères tels que le principe d'équité, les besoins, la population, le développement social et les recettes de chaque région. Dans les années 1990, les critères de pondération pour la répartition des revenus étaient : la population (30 pour cent) ; l'équité (40 pour cent) ; la superficie (10 pour cent) ; le développement social (10 pour cent) ; et les recettes internes (10 pour cent)<sup>466</sup>. Le

---

<sup>464</sup> BOELE, Richard, FABIG, Heike, WHEELER, David, "Shell, Nigeria and the Ogoni. A Study in Unsustainable Development: II. Corporate Social Responsibility and 'Stakeholder Management' versus a Rights-Based Approach to Sustainable Development", *Sustainable Development* Vol. 9, 2001, pp. 121 – 135.

<sup>465</sup> Ibid.

<sup>466</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, ITE, Uwem E., "Demystifying the Niger Delta Conflict: Towards an Integrated Explanation", *Review of African Political Economy* Vol. 33, No. 109, 2006, p. 397.

pourcentage des revenus nationaux attribués à la région a ainsi diminué de 50 à 13 pour cent entre 1975 et 2001<sup>467</sup>.

En d'autres termes, les cinq États fédérés pétroliers du Sud qui produisaient 90 pour cent des revenus pétroliers recevaient juste 19,3 pour cent des revenus nationaux. Au même moment les cinq États fédérés non-pétroliers du Nord recevaient 26 pour cent des revenus nationaux<sup>468</sup>. Ce problème a été aggravé par le fait qu'une mince proportion de revenus attribués aux États fédérés pétroliers est effectivement attribuée à des communautés pétrolières<sup>469</sup>. D'après Frynas (2001), l'existence des gouvernements locaux permet aux plus grandes ethnies minoritaires comme les *Ijaw* de participer à la redistribution de l'allocation des revenus pétroliers. Les États fédérés du Delta du Niger sont souvent composés de plusieurs ethnies (majoritaires et minoritaires) et les dépenses des États fédérés sont contrôlées par les membres des ethnies les plus nombreuses. En outre, une bonne partie de cette petite proportion est accaparée par les dirigeants locaux<sup>470</sup>, ce qui réduit encore plus la part qui revient aux collectivités en général.

En outre, la création de nouveaux États fédérés sans autonomie budgétaire<sup>471</sup> s'est accompagnée d'une baisse des allocations fédérales (voir tableau 2) à des États du Delta du Niger. Ces nouvelles instances étatiques proviennent de la fragmentation des États préexistants. C'est un processus que Bach appelle le 'fissiparisme'<sup>472</sup>. Cette multiplication d'États fédérés à partir de 1967 (l'année de l'éclatement de la guerre civile) avait pour objectif de stabiliser le pays. L'idée des élites politiques était de distribuer les rentes pétrolières à un cercle plus large. Cette situation

---

<sup>467</sup> IDEMUDIA, ITE, « Demystifying the Niger Delta...2006. Voir aussi OLARINMOYE, Omobolaji, Ololade, "Politics Does Matter: The Nigerian State ....2008, pp. 21 – 34 pour les évolutions de formula de partage des revenus pétroliers entre/parmi les différents niveau du gouvernement.

<sup>468</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, ITE, Uwem E., "Demystifying the Niger Delta Conflict...2006.

<sup>469</sup> FRYNAS, Jêdrzej George, "Corporate and State Responses....2001, p. 34. Notre observation personnelle faite de l'État fédéral d'Edo confirme cette deuxième tendance.

<sup>470</sup> Observation sur le terrain, 2006-2007 dans le Delta du Niger.

<sup>471</sup> Cette situation perdure. En 2013 seulement l'État fédéré de Lagos pouvait payer les salaires sans le financement fédéral. ABDALLAH, Nuruddeen M., « 35 States can't Pay Salaries without Federal Funds », *Daily Trust*, 27 décembre 2013.

<sup>472</sup> Au moment de l'indépendance, en 1960, il y avait trois régions. Puis une région supplémentaire a été créée en 1963. À partir de ces régions, 12 États fédérés ont été créé en 1967. Puis le nombre a progressivement augmenté : 19 États en 1976, 21 États en 1987, 30 États en 1991 et 36 États en 1996. BACH, Daniel C., "Inching towards a Country without a State...2006; BACH, Daniel C., "Managing a Plural Society: The Boomerang Effects....1989; ALAPIKI, Henry E., State Creation in Nigeria: Failed Approaches to National Integration and Local Autonomy", *African Studies Review*, Vol. 48, No. 3, 2005, pp. 49 – 65.

engendra le ressentiment des communautés productrices de pétrole du Delta du Niger envers le gouvernement. La création des États fut perçue par les Ogonis comme un moyen d'accaparer leurs ressources au profit des autres États de la fédération :

*“The split of the country into 30 states and 600 local governments in 1991 is a waste of resources, a veritable exercise in futility. It is a further attempt to transfer the seized resources of the Ogoni and other minority groups in the delta to the majority ethnic groups of the country. Without oil, these states and local governments will not exist for one day longer”<sup>473</sup>.*

**Tableau 2 : l'évolution de pourcentages de la dérivation des recettes pétrolières**

Année	État producteur (%)	Gouvernement fédéral (%)	Fonds distribuable (%)
1960 – 67	50	20	30
1967 – 69	50	50	-
1969 – 71	45	55	-
1971 – 75	45 moins revenus offshore	55 plus revenus offshore	-
1975 – 79	20 moins revenus offshore	80 plus revenus offshore	-
1979 – 81	-	100	-
1982 – 92	1,5	98,5	-
1992 – 99	3	97	-
1999	13	87	-

Source: UCHE et UCHE, 2004<sup>474</sup>.

L'accaparement des ressources provenant des terres Ogonies en faveur des États fédérés non pétroliers témoigne de leur manque d'importance politique en tant que

<sup>473</sup> MOVEMENT FOR THE SURVIVAL OF THE Ogoni PEOPLE, *Ogoni Bill of Rights*, 1992, p. 2. Le nombre des États fédérés au Nigéria est passé au 36 en 1996.

<sup>474</sup> UCHE, Chibuike U., UCHE, Ogbonnaya, C., “Oil and the Politics of Revenue Allocation in Nigeria”, *Working Paper 54*, Leiden: African Studies Centre, 2004.

groupe ethnique minoritaire aux yeux du gouvernement fédéral<sup>475</sup>. Malgré les revenus provenant de leur région qui alimentaient les ressources de tout le pays, les Ogonis ont constaté un déséquilibre évident dans la fourniture des projets de développement, déséquilibre en faveur des États fédérés non pétroliers. Autrement dit, au fil des années la région d'où provient la majeure partie des revenus gouvernementaux a reçu de moins en moins d'attention en matière des infrastructures sociales :

*“For instance, the south-south zone has only 12% of the total federal roads while the North-East and North- Central has 23% each of the total federal roads in the country. The South-East has only 9% of the total federal roads. The same trend has been observed in the distribution of utilities, such as electricity and water as well as internal security, education and other federal government institutions/establishments that are federal government expenditure centres by virtue of their inclusion in the exclusive legislative list. This glaring disconnect is central to the increased agitation for ‘resource control’ and a drastic redistribution that reflects true federalism”*<sup>476</sup>.

Ce phénomène renforce le sentiment des Ogonis d'être mis à l'écart des bénéficiaires des ressources issues de leurs terres. De surcroît, l'exploitation pétrolière a été accompagnée par une dépossession foncière des Ogonis. Les installations des entreprises pétrolières ont nécessité de vastes étendues de terre. Elles ont été réquisitionnées aux dépens des Ogonis, sans consultations préalables ni dédommagements adéquats.

La loi *Land Use Act* (1978) a entraîné la « dépossession » des communautés pétrolières. En vertu de ce texte législatif, les Ogonis sont passés du statut de propriétaire à celui de locataire, en perdant leurs droits fonciers. Même si la loi prévoit une indemnisation pour les communautés expropriées<sup>477</sup>, son montant fut jugé inadéquat par les collectivités locales<sup>478</sup>. Les indemnisations sont calculées

---

<sup>475</sup> Ibid.

<sup>476</sup> KALU, Idika K., “Fiscal Federalism in Nigeria, Practices and Issues”. Paper presented at the Retreat for Members of the Revenue Mobilization, Allocation and Fiscal Commission, Uyo, Akwa-Ibom, 14 février 2011.

<sup>477</sup> Voir section 29 Land Use Act, Chapter 202, Laws of the Federation of Nigeria 1990.

<sup>478</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, ITE, Uwem E., “Demystifying the Niger Delta....2006; FRYNAS, Jêdrzej G., *Oil in Nigeria: Conflict and Litigation*.... 2000.



sur la base des cultures détruites et ignorent les dégâts à long terme et les variations de la valeur de la terre dans le temps<sup>479</sup>. La loi élimine le recours aux tribunaux sur les questions d'indemnisation pour les terres accaparées. Le gouvernement peut non seulement accaparer les terres, mais il peut aussi fixer la valeur d'indemnisation pour les droits de superficie (y compris les cultures et les bâtiments). Enfin, il a le droit de déterminer la personne à indemniser<sup>480</sup>.

Au surplus, le calcul de l'indemnisation ne tient pas compte de la conséquence de la dépossession des terres ancestrales pour le bien-être spirituel des peuples Ogonis. Pour ces derniers, la terre n'est pas seulement une ressource économique. Elle possède aussi une valeur spirituelle: "*Land is viewed as the abode of our ancestors from where they oversee our lives, it is also a god and we revere it as such*"<sup>481</sup>. Dans cette perspective, les forêts sont des lieux sacrés, les animaux sont des totems et les sources d'eau naturelles ont une importance spirituelle<sup>482</sup>. La loi *Land Use Act* ne prend pas en compte ces réalités. Elle ne prévoit rien pour la protection des droits communautaires. Ainsi, il y a eu des conflits entre les communautés locales et les entreprises pétrolières quant aux montants des indemnisations<sup>483</sup>.

Les conditions socio-économiques difficiles à l'époque ont contribué à l'émergence du MOSOP. Au début des années 1980, une surabondance sur le marché international du pétrole a fait chuter son prix. Les recettes pétrolières sont passées de 24,6 milliards de dollars en 1980 à 11 milliards de dollars en 1983. Au même moment, le service de la dette extérieure a augmenté de 5 à 30 pour cent des revenus en devise étrangère. Dans le cadre des mesures prises pour remédier à la situation, le gouvernement a adopté un programme d'ajustement structurel en

---

<sup>479</sup> BOELE, Richard, FABIG, Heike, WHEELER, David, "Shell, Nigeria and the Ogoni...; FRYNAS, Jędrzej G., "Corporate and State Responses to Anti-Oil ....2001, p. 31.

<sup>480</sup> OBI, Cyril, "Nigeria's Niger Delta: Understanding ....2009, p. 117.

<sup>481</sup> PYAGBARA, Legborsi Saro. "The Adverse Impacts of Oil Pollution ...2007. Voir aussi AKPAN, Wilson, "Putting Oil First? Some Ethnographic Aspects of Petroleum-related Land Use Controversies in Nigeria", *African Sociological Review*, Vol. 9, No. 2, 2005, pp. 134 – 152; MITEE, Leedum, "The Centrality of Self-Identity in Indigenous Peoples' Struggles: The Struggle of the Ogoni People". Paper presented at the Indigenous Rights in the Commonwealth Project Africa Regional Expert Meeting, Cape Town, South Africa, 16 – 18 octobre 2002.

<sup>482</sup> PYAGBARA, Legborsi Saro. "The Adverse Impacts of Oil Pollution ....2007

<sup>483</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, ITE, Uwem E., "Demystifying the Niger Delta.....2006.

1986. Il a donné lieu à une aggravation de la situation socio-économique de la population ordinaire. Celle-ci a organisé plusieurs mouvements de protestation contre l'État. Ils ont été lourdement réprimés par le gouvernement militaire du général Babangida à l'époque. La répression s'est intensifiée avec la venue au pouvoir du général Sani Abacha en 1993<sup>484</sup>.

Le gouvernement a aussi adopté des mesures visant à augmenter la production du pétrole brut afin d'accroître ses revenus. L'accroissement de la production a accéléré la détérioration de l'environnement. Au début des années 1990, les habitants du Delta du Niger et les syndicats de travailleurs de l'industrie pétrolière ont commencé à manifester contre le gouvernement. Ces individus ont protesté contre le développement lacunaire de leur région, devenu de plus en plus évident lorsque le gouvernement dépensa des sommes énormes pour construire une nouvelle capitale à Abuja<sup>485</sup>. En outre, comme l'a souligné Watts (2005), il n'y avait pas trop peu de dépenses consacrées aux programmes de développement dans la région, même pendant la période du boom pétrolier<sup>486</sup>.

Les problèmes présentés ci-dessus fondent les griefs énoncés par les Ogonis dans la déclaration des droits, l'*Ogoni Bill of Rights* (OBR), présentée au gouvernement en octobre 1990. Le MOSOP, s'inspirant des documents internationaux comme la Déclaration universelle des Droits de l'Homme, a conçu ses revendications sur un discours des droits<sup>487</sup>. Dans l'OBR, les Ogonis ont dénoncé leur marginalisation politique ; la négligence du développement de leur région ; l'imminence de leur anéantissement culturel et la disparition de leur ethnie ; la discrimination de Shell

---

<sup>484</sup> BOELE, FABIG, WHEELER, "Shell, Nigeria and the Ogoni...2001; NWOKEJI, G. Ugo, "The Nigerian National Petroleum Corporation and the Development of the Nigerian Oil and Gas Industry: History, Strategies and Current Directions," Baker Institute Policy Report, (Houston) Texas: James A. Baker III Institute for Public Policy, Rice University, 2007; OBI, Cyril, "Oil, Environmental Conflict and National Security in Nigeria: Ramifications of the Ecology-Security Nexus for Regional Peace," ACDIS Occasional Paper, Program in Arms Control, Disarmament, and International Security, Urbana-Champaign: University of Illinois, 1997.

<sup>485</sup> BOELE, FABIG, WHEELER, "Shell, Nigeria and the Ogoni...2001. NWOKEJI, G. Ugo, "The Nigerian National Petroleum Corporation ...2007; OBI, Cyril, "Oil, Environmental Conflict and National...1997.

<sup>486</sup> WATTS, Michael, "The Sinister Political Life of Community", *Working Paper No. 3*, Niger Delta Economies of Violence and Governable Spaces in the Niger Delta, Nigeria, Berkeley: Institute of International Studies, University of California, 2004.

<sup>487</sup> BOELE, FABIG, WHEELER, "Shell, Nigeria and the Ogoni..." 2001.

en matière d'emploi ; et enfin, la dégradation de leur environnement et ses conséquences<sup>488</sup>.

Le MOSOP a donc demandé que le peuple Ogoni obtienne l'autonomie politique en tant qu'« unité distincte et séparée » au sein de la Fédération nigérienne. Il a revendiqué le droit de contrôler et d'utiliser une proportion équitable des ressources économiques issues de sa région pour son propre développement ; une représentation dans toutes les institutions nationales ; le développement et l'expansion de sa culture et de ses langues ; la liberté de religion ; et enfin, la protection de son environnement de toute dégradation supplémentaire<sup>489</sup>. Selon Cayford (1996), ces exigences comportent une double attaque contre le système politique nigérian. D'un côté, un État fédéré décentralisé et financièrement autonome ébranlerait l'autorité centrale du gouvernement fédéral. De l'autre, le contrôle par les Ogonis des ressources économiques provenant de leurs terres diminuerait les recettes fédérales<sup>490</sup>.

D'après ses objectifs le MOSOP est essentiellement un mouvement de protestation politique contre l'État nigérian<sup>491</sup>. Il s'agit d'une demande de restructuration de la fédération nigérienne pour accorder plus d'autonomie politique et économique aux ethnies minoritaires<sup>492</sup>. La lutte des Ogonis souligne la problématique du contrôle des revenus par un gouvernement fédéral éloigné et contrôlé par les élites originaires des ethnies et communautés majoritaires<sup>493</sup>.

Les objectifs du MOSOP sont essentiellement de nature politique et économique et, dans une moindre mesure, socio-culturelle et environnementale. Les deux premiers objectifs sont liés. Leur autonomie politique va de pair avec le contrôle économique de leurs ressources. Elle permettrait également aux membres de cette ethnie de tenir les compagnies pétrolières multinationales responsables pour les

---

<sup>488</sup> MOVEMENT FOR THE SURVIVAL OF THE Ogoni PEOPLE, *Ogoni Bill of Rights*...1992.

<sup>489</sup> Ibid.

<sup>490</sup> CAYFORD, Steven, "The Ogoni Uprising: Oil, Human Rights....1996.

<sup>491</sup> IWILADE, Akin, "Green" or "Red"? Reframing the ....2012.

<sup>492</sup> OBI, Cyril, "Oil, Environmental Conflict and National...1997.

<sup>493</sup> OBI, Cyril, "Nigeria's Niger Delta: Understanding....2009, p. 116.

dommages causés à l'environnement et pour la discrimination en matière d'emploi des Ogonis. Pour l'objectif socio-culturel, il s'agit d'obtenir un traitement équivalent à celui des ethnies majoritaires à tendance hégémonique.

Selon Osaghae (1995) les Ogonis estimaient qu'ils ont droit à prétendre au statut d'ethnie majoritaire au regard de la contribution de leur région aux revenus du pays<sup>494</sup>. Les dirigeants de MOSOP ont soutenu que leur ethnie percevrait davantage de revenus provenant de leur région si elle avait été une ethnie majoritaire. Ils ont donc décrit leur situation comme un « colonialisme interne »<sup>495</sup>. Les Ogonis ont estimé être assujettis à l'alliance qui existe entre les ethnies majoritaires, (les Haoussa, les Igbo et les Yorouba). Ces trois entités tiennent les rênes du gouvernement fédéral ainsi que les relations avec les compagnies pétrolières multinationales. Les ethnies majoritaires ont mis en place des politiques qui favorisent leurs intérêts au détriment de ceux des ethnies minoritaires.

De même, Boele et *al.* (2001) ont suggéré que le MOSOP est assimilable à la base d'une opposition socio-politique, en face des structures de pouvoir dominantes du gouvernement fédéral<sup>496</sup>. Historiquement, ces structures sont commandées par les membres des ethnies majoritaires. Elles y ont laissé peu de place pour la représentation des ethnies minoritaires. Toutefois, il convient de souligner que si on interprète le statut de « minoritaire » du seul point de vue numérique, les Ogonis constituent une minorité au sein des groupes minoritaires. D'autres ethnies minoritaires du Delta du Niger appartenant aux communautés productrices du pétrole comme les *Ijaw*, les *Urhobo* et les *Itsekiri* sont numériquement supérieures aux Ogonis. Elles sont également confrontées aux mêmes problèmes de sous-développement et de non-pertinence politique. Cependant, si le statut de minoritaire est interprété au sens d'exclus du pouvoir politique et économique, les Ogonis, ou plus précisément, la plupart de membres du MOSOP, constituent donc une minorité.

---

<sup>494</sup> OSAGHAE, Eghosa, "The Ogoni Uprising: Oil Politics....1995.

<sup>495</sup> NAANEN, Ben, "Oil Producing Minorities and the Restructuring of Nigerian Federalism: The Case of Ogoni People", *Journal of Commonwealth and African Studies*, Vol 33, No.1, 1995, p. 50.

<sup>496</sup> BOELE, FABIG, WHEELER, "Shell, Nigeria and the Ogoni...2001.

En résumé, les revendications des Ogonis, comme précisées dans l'OBR, concernent essentiellement leur marginalisation politique, l'absence de contrôle sur les ressources économiques provenant de leur région, et leur domination ethnique au sein de la fédération nigériane. L'OBR était adressé au gouvernement. Seulement deux sur vingt articles, le 8 et le 14, mentionnent des griefs contre Shell. Seul l'article 8 désigne l'entreprise Shell en tant que partie explicitement responsable:

*“That oil has been mined on our land since 1958 to this day from the following oilfields: (I) Bomu (ii) Bodo West (iii) Tai (iv) Korokoro (v) Yorla (vi) Lubara Creek and (vii) Afam by Shell Petroleum Development Company (Nigeria) Limited”.*

Quant à l'article 14, il peut être interprété comme une demande d'intervention du gouvernement. Mais de manière plus probable, il attire l'attention sur la position hégémonique de Shell au Nigéria, qui défie les lois en vigueur :

*“That the Shell Petroleum Development Company of Nigeria Limited does not employ Ogoni people at a meaningful or any level at all, in defiance of the Federal government's regulations”<sup>497</sup>.*

En outre, la question de la pollution environnementale est soulevée seulement dans l'article 16 de l'OBR, vers la fin de la déclaration:

*“That neglectful environmental pollution laws and sub-standard inspection techniques of the Federal authorities have led to the complete degradation of the Ogoni environment, turning our homeland into an ecological disaster”<sup>498</sup>.*

En plus d'être une déclaration des griefs, une sorte de « cahier de doléance », l'OBR souligne la défaillance du gouvernement vis-à-vis des attentes du peuple Ogoni. Cette population n'en était d'ailleurs pas la seule victime. Osaghae (1995) soutient qu'au niveau politique, leur situation était meilleure que celles d'autres ethnies minoritaires du Delta du Niger. Par exemple, les Ogonis ont été équitablement représentés au niveau du gouvernement fédéral et étatique depuis la

---

<sup>497</sup> L'article 14 de l'OBR.

<sup>498</sup> L'article 16 de l'OBR.

création des États fédérés en 1967. Mais les problèmes économiques et environnementaux auxquels ils étaient confrontés montrent que leur représentation ne leur a apporté que peu de bénéfices. C'est encore plus vrai si on prend en compte le fait que les Ogonis avaient des attentes très élevées en raison des recettes pétrolières provenant de leur région<sup>499</sup>.

### **2.1.3. La demande d'une responsabilisation des entreprises**

Deux ans après avoir présenté l'OBR au gouvernement, les Ogonis n'avaient toujours eu aucune réponse, pas même une demande de convocation<sup>500</sup>. Entre temps le MOSOP, en s'appuyant sur les connexions internationales de l'un de ses dirigeants, l'écrivain Ken Saro Wiwa, fit connaître sa cause à l'étranger. Le MOSOP contacta des Organisations Non-Gouvernementales (ONG) internationales, comme *Amnesty International*, *Human Rights Watch*, *FIAN International*, *Article 19*, *Inter Rights*, *Body Shop*, *Trocaire*, *Project Underground*, *Rainforest Action Group*, *Sierra Club* et *Friends of the Earth*. À l'origine, les demandes d'appui des Ogonis ont été rejetées parce que leurs objectifs étaient perçus comme principalement politiques<sup>501</sup>. En réponse à ces premiers échecs, les dirigeants du MOSOP ont minimisé les dimensions politiques et ethniques de leurs revendications. Ils ont souligné la dégradation de leur environnement par Shell (et *Chevron*, la deuxième multinationale pétrolière en pays Ogoni) et l'implication de Shell dans les violations des Droits de l'Homme<sup>502</sup>. Dans l'*addendum* à l'OBR de 1991, le MOSOP insistait sur le fait que :

*“That multi-national oil companies, namely Shell (Dutch/British) and Chevron (American) have severally and jointly devastated our environment and ecology, having flared gas in our villages for 33 years and caused oil spillages, blow-outs etc. and have dehumanized our people, denying them*

---

<sup>499</sup> OSAGHAE, Eghosa, “The Ogoni Uprising: Oil Politics....1995.

<sup>500</sup> Ibid.

<sup>501</sup> BOB, Clifford, “Merchants of Mortality,” *Foreign Policy*, No. 129, 2002, pp. 36 -45; OBI, “Oil Extraction, Dispossession...”

<sup>502</sup> OBI, “Oil Extraction, Dispossession...”

*employment and those benefits which industrial organizations in Europe and America routinely contribute to their areas of operation*”<sup>503</sup>.

Il a aussi souligné la complicité des compagnies avec l'élite au pouvoir: “*That the Nigerian elite [...] have colluded with all agents of destruction aimed at us*”<sup>504</sup>. Selon l'article 7 les “*agents of destruction*” sont “*Shell, Chevron and their Nigerian accomplices*”. Les ONG internationales ont visité l'*Ogoniland* pour vérifier les informations fournies par le MOSOP. Elles ont publié et rendu publiques, à l'échelle mondiale, leurs constatations. Ainsi, la cause des Ogonis a été connectée à la cause globale pour le respect des Droits de l'Homme et de l'environnement<sup>505</sup>.

#### 2.1.3.1. Les plaintes contre Shell

Le rôle de Shell, a été particulièrement mis en avant dans la campagne internationale du MOSOP et son nom était cité dans l'OBR. Pourtant, elle n'était pas la seule compagnie pétrolière opérant en *Ogoniland*. Elle est toutefois la plus ancienne<sup>506</sup> et la plus grande compagnie pétrolière multinationale au Nigéria et en pays Ogoni. La *Shell Petroleum Development Company* (SPDC) (c'est-à-dire l'entreprise *Shell* au Nigéria) comptait pour 14 pour cent de la production totale du groupe Shell<sup>507</sup>. Avant le milieu de l'année 1993, SPDC était la plus grande compagnie pétrolière dans l'*Ogoniland*, avec cinq champs pétroliers à *Bomu*, *Korokoro*, *Yorla*, *Bordo West* et *Ebubu*. Elle constituait la plus grande co-entreprise pétrolière au Nigéria<sup>508</sup>. Elle produisait environ 800 000 barils de pétrole brut par jour soit 40 pour cent de la production journalière du pays<sup>509</sup>. Elle générait presque la moitié des revenus du gouvernement. Par conséquent, elle exerçait une influence énorme sur lui<sup>510</sup>.

---

<sup>503</sup> ADDENDUM TO THE OGONI BILL OF RIGHTS, article 4.

<sup>504</sup> Ibid, article 5.

<sup>505</sup> OBI, Cyril, “The Changing Forms of Identity Politics in Nigeria under Economic Adjustment”, *Research Report No. 119*, Uppsala: Nordiska Afrikainstitutet, 2001, p. 91.

<sup>506</sup> FRYNAS, Jędrzej G., BECK, Matthias P., MELLAHI, Kamel, “Maintaining Corporate Dominance... 2000.

<sup>507</sup> CAYFORD, Steven, “The Ogoni Uprising: Oil, Human Rights...1996.

<sup>508</sup> Voir diagramme dans le premier chapitre, page ???

<sup>509</sup> CAYFORD, Steven, “The Ogoni Uprising: Oil, Human Rights...1996.

<sup>510</sup> OBI, Cyril, “The Changing Forms of Identity Politics...2001, p. 88. En 2010 les informations publiées sur le site Wikileaks révèlent que Shell a placé du personnel dans tous les principaux ministères au Nigéria. Aainsi l'entreprise est

Tout changement dans la production de Shell aurait eu des retombées sur le gouvernement. Shell entretient avec lui des relations étroites. Le gouvernement est très dépendant de Shell pour ses revenus, tandis qu'elle compte sur lui pour assurer les bonnes conditions de sa production. Dans cette relation, un cadre institutionnel de régulation favorable aux compagnies pétrolières est en place. Les forces de sécurité de l'État appuient l'entreprise en usant de la violence comme moyen de contrôle social<sup>511</sup>. Des atteintes aux Droits de l'Homme ont été commises au cours de ces interventions au nom de Shell<sup>512</sup> :

*“The military dictatorship holds down oil-producing areas such as Ogoni by military decrees and the threat of[,] or actual use of physical violence so that Shell can wage its ecological war without hindrance and so produce the oil and petrol dollars as well as the international and diplomatic support upon which the military dictatorship depends”<sup>513</sup>.*

Lorsque les communautés locales menacèrent ou perturbèrent les opérations de Shell dans le Delta du Niger, la firme appela les forces de sécurité nigérianes pour protéger ses installations<sup>514</sup>. Cette protection se caractérisa par la répression brutale. Elle fut facilitée par le soutien financier et logistique de Shell. En 1987 Shell transporta des forces de sécurité à une manifestation à Iko, dans l'État fédéré d'Akwa Ibom. À cette occasion, elles ont tué deux personnes et détruit 40 maisons<sup>515</sup>. Trois ans après, en 1990, un incident similaire eut lieu dans la communauté d'Umuechem. Pas moins de 80 personnes furent tuées et environ cinq cent maisons détruites pendant une intervention militaire en 1990<sup>516</sup>. En 1995, en plus de ses 2300 gardes privés, cette compagnie entretenait environ 1400 agents de

---

bien informée des décisions clés du gouvernement. SMITH, David, « Wikileaks Cables: Shell's Group on Nigerian State Revealed », *The Guardian*, 8 décembre 2010. Disponible en ligne à : <http://www.guardian.co.uk/business/2010/dec/08/wikileaks-cables-shell-nigeria-spying>. Consulté le 27/04/13.

<sup>511</sup> WATTS, Michael, “Petro-Violence: Community, Extraction and Political Ecology of a Mythic Commodity”, in PELUSO, Nancy L., WATTS, Michael, (eds.), *Violent Environments*, New York: Cornell University Press, 2001, pp. 189-212; PEGG, Scott, “The Cost of Doing Business: Transnational Corporations and Violence in Nigeria”, *Security Dialogue*, Vol. 30, No. 4, 1999, pp. 473 – 484.

<sup>512</sup> Voir BOELE, Richard, FABIG, Heike, WHEELER, David, « Shell, Nigeria and the Ogoni. A Study in Unsustainable Development: I. The Story of Shell, Nigeria and the Ogoni People – Environment, Economy, Relationships: Conflict and Prospects for Resolution”, *Sustainable Development*, Vol. 9, 2001, p.78.

<sup>513</sup> SARO-WIWA, Ken, *Statement to the Ogoni Civil Disturbances Tribunal*, 1995, in BOELE, Richard, FABIG, Heike, WHEELER, David, « Shell, Nigeria and the Ogoni...2001, p. 78.

<sup>514</sup> OMEJE, Kenneth, *High Stakes and Stakeholders: Oil Conflict and Security in Nigeria*, Hampshire: Ashgate, 2006.

<sup>515</sup> PEGG, Scott, “The Cost of Doing Business... 1999.

<sup>516</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *The Price of Oil: Corporate Responsibility and Human Rights Violations in Nigeria's Oil Producing Communities*, 1999.



police<sup>517</sup>. Leurs interventions pour le compte de l'entreprise consistaient en des raids et en des campagnes de terreur contre les Ogonis ainsi que contre les autres peuples du Delta du Niger. D'après Ake (1996) ces incidents mettent en évidence la « privatisation » de l'État nigérian par Shell :

*“On several occasions, I have raised the question of the privatisation of the state by Shell with Shell officials. The privatisation of the state is evident in the swarm of police men and women in Shell residential headquarters and offices supposedly securing Shell; the presence of armed troops in the operational bases of the company, and in the prerogative of Shell and other oil companies to call on the police and the military for their security”*<sup>518</sup>.

En bref, Shell était un acteur important dans la politique locale du Delta du Niger auquel il fallait s'opposer. Selon Obi (2001):

*“At the immediate locality of the delta, fifty years of Shell's presence had made it a domesticated player, a conquistador of sorts, which not only controlled the oil, land and waters of the people. Shell also intervened through the standard divide and rule tactics in local governance as: benefactor, extractor and tormentor. It was obvious that any agenda for the liberation of the delta had to begin with the challenge to the reign of the localised global oil conquistador, Shell”*<sup>519</sup>.

Shell était à l'origine de plusieurs déversements d'hydrocarbures pour lesquels elle a accusé les communautés locales du Delta du Niger. Entre 1982 et 1992, l'entreprise était à l'origine de 27 déversements de plus d'un million et demi de barils de pétrole brut. Shell et son partenaire, la NNPC ont accusé les communautés locales d'actes de sabotage afin d'obtenir des indemnités. Ce phénomène s'explique par le fait que cette compagnie n'est pas tenue par la loi de verser des indemnités à la population affectée par des déversements, s'ils sont dus à des actes de sabotage. Il est peu probable que ces accidents soient des actes de sabotage. Les dédommagements prévus sont maigres au regard des pertes

---

<sup>517</sup> PÉROUSE DE MONTCLOS, Marc-Antoine, “Pétrole et sécurité privée au Nigéria: un complexe multiforme à l'épreuve du “syndrome de Monaco””, *Cultures et Conflits*, Vol. 52, 2003, pp. 117 – 138.

<sup>518</sup> AKE, Claude, “Shelling Nigeria Ablaze”, *Tell*, 29 janvier, 1996, p. 34.

<sup>519</sup> OBI, Cyril, “The Changing Forms of Identity Politics...2001, p. 88.

environnementales subies. Elles couvrent seulement les coûts des dommages causés aux cultures, et en aucun cas les dommages permanents infligés à la terre<sup>520</sup>.

Un rapport du Ministère des ressources pétrolières<sup>521</sup> a attribué plus de deux tiers des déversements d'hydrocarbures à des pannes d'équipement et un cinquième à la corrosion de l'appareillage. Seuls quatre incidents ayant entraîné des déversements d'hydrocarbures, sur les 27 répertoriés, ne furent pas causés par l'un de ces deux facteurs<sup>522</sup>. Selon les estimations, au moins 76 pour cent du gaz naturel est brûlé au Nigéria par rapport à 0,6 pour cent aux États-Unis, 4,3 pour cent au Royaume Uni et 21 pour cent en Libye<sup>523</sup>. Un ancien chef des études environnementales de Shell, en poste de 1992 et 1994 a remarqué que :

*“Wherever I went, I could see that Shell was not operating its facilities properly. They were not meeting their own standards. They were not meeting international standards. Any Shell site that I saw was polluted. Any terminal that I saw was polluted”*<sup>524</sup>.

Shell a rarement publié les rapports des enquêtes menées sur les cas de déversements d'hydrocarbures. Le nettoyage des déversements, quand il a lieu, n'a pas été mené de manière adéquate<sup>525</sup>. La méthode préférée de nettoyage consiste à mettre des hydrocarbures déversés dans une fosse creusée dans le sol, à les réduire en cendres et ensuite remplir le trou avec du sable. Cette méthode enlève le gaz. Lorsqu'il pleut, les hydrocarbures refont surface et polluent l'environnement<sup>526</sup>. Pour les Ogonis, la réponse inappropriée de la compagnie aux déversements d'hydrocarbures illustre un manque de sensibilité de sa part. Shell ne fait pas grand

---

<sup>520</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, “Nigeria: The Ogoni Crisis...1995; CAYFORD, Steven, “The Ogoni Uprising: Oil, Human Rights...1996.

<sup>521</sup> Ministry of Petroleum Resources en anglais.

<sup>522</sup> OBI, Cyril, “Oil, Environmental Conflict and National Security...1997.

<sup>523</sup> WORLD BANK, *Defining an Environmental Development Strategy for the Niger Delta*, 1995. In AKE, Claude, “Shelling Nigeria...1996, p. 34.

<sup>524</sup> CHATTERJEE, Pratap, “Ex-Shell Environment Chief for Nigeria Blows Whistle”, *Inter Press Service News Agency*, 18 mai, 1996. Disponible en ligne sur: <http://www.ipsnews.net/1996/05/environment-ex-shell-environment-chief-for-nigeria-blows-whistle/>. Consulté le 19/08/2013.

<sup>525</sup> UNITED NATIONS ENVIRONMENTAL PROGRAMME (UNEP), *Environmental Assessment of ...*2011.

<sup>526</sup> IRIN, *Poor Oil Spill Clean-up Methods affect Niger Delta Communities*, 7 février 2008.

cas des conséquences négatives de ses opérations sur l'environnement, et par extension, sur la santé, les moyens d'existence et la culture des Ogonis<sup>527</sup>.

Pour les raisons qui précèdent, la stratégie privilégiée du MOSOP, a consisté à cibler Shell afin d'atteindre le gouvernement, surtout quand c'était une dictature militaire. Ainsi, après la reformulation de leurs discours au niveau international, en décembre 1992, le MOSOP a envoyé une lettre, toujours en décembre 1992, aux compagnies pétrolières (*Shell*, *NNPC*, et *Chevron*) disposant d'installations pétrolières au pays Ogoni. Dans cette lettre, le mouvement a réclamé : le paiement des six milliards de dollars en redevances antidatées de 1958 ; le paiement des quatre milliards de dollars d'indemnisation pour les dommages environnementaux ; l'arrêt de la destruction de l'environnement ; la couverture des oléoducs aériens ; et, la participation des Ogonis à des négociations dans le but d'obtenir des conditions de production du pétrole acceptables et la mise en place d'un programme efficace de protection de l'environnement<sup>528</sup>.

Ces demandes ont été accompagnées par un ultimatum de trente jours après lequel les entreprises pétrolières seraient confrontées à des protestations de masse. En réponse, les compagnies pétrolières ont renforcé la sécurité de leurs installations. Le gouvernement nigérian a interdit les manifestations publiques. Il a décrété que les exigences pour le droit à l'autodétermination et la perturbation de la production du pétrole étaient punies de peine de mort, en vertu des lois de trahison<sup>529</sup>.

Malgré ces injonctions, les Ogonis entament leurs protestations contre le gouvernement. La plus importante eut lieu le 4 janvier 1993, durant l'Année internationale des peuples autochtones. Ce jour-là, une manifestation rassemblant environ 300 000 personnes, soit une majorité des Ogonis, a eu lieu à Bori, défiant un ordre de l'État<sup>530</sup>. Les manifestants revendiquaient les demandes exprimées

---

<sup>527</sup> PYAGBARA, Legborsi Saro, "Shell's Social Licence to Operate: A Case Study...", 2010, pp. 19 – 24.

<sup>528</sup> OSAGHAE, "The Ogoni Uprising ... 1995, p. 336.

<sup>529</sup> Ibid.

<sup>530</sup> OBI, Cyril I., "Globalisation and Local Resistance: The Case of the Ogoni versus Shell", *New Political Economy*, Vol. 2, No. 1, 1997, pp. 137 – 148 ; BOB, Clifford, "Political Process Theory and Transnational Movements: Dialects of Protest among Nigeria's Ogoni Minority," *Social Problems*, Vol. 49, No. 3, 2003, pp. 395 – 415.

dans l'OBR. Les dirigeants de la manifestation ont d'abord été arrêtés avant d'être ensuite relâchés. Les cortèges de masse se poursuivirent en février et en mars malgré une répression étatique brutale.

En janvier 1993, Shell se retira du pays Ogoni pour des raisons de sécurité. Cependant, en avril de la même année, un incident intervient pendant la pose d'oléoducs par un contractant de Shell sur des terres agricoles. Aucun dédommagement ne fut versé aux propriétaires. Cela déclencha de nouvelles manifestations. En réponse aux protestations contre Shell, le gouvernement répondit par une répression militaire brutale à l'encontre du peuple Ogoni et du MOSOP<sup>531</sup>. La police mobile fut envoyée dans la région pour étouffer l'agitation. Il a été allégué que 27 villages ont été occupés, plus de deux milles personnes tuées et que 80000 personnes furent déplacées à cette occasion<sup>532</sup>. Les dirigeants de MOSOP furent arrêtés et mis en détention plusieurs fois. Par exemple, Ken Saro Wiwa, le porte-parole du mouvement, a été emprisonné plusieurs fois sans être jugé.

Des divisions au sein des dirigeants Ogoni intervinrent après l'incident de la pose d'oléoducs. Shell et les dirigeants du MOSOP, dans des négociations qui exclurent Ken Saro Wiwa, décidèrent qu'une indemnisation à hauteur d'un million naira (environ six mille dollars américain) serait accordée aux agriculteurs affectés. En contrepartie, la pose d'oléoducs pouvait continuer. Plus tard, Ken Saro Wiwa, qui était à l'étranger pendant le règlement, le dénonça. Il fit suspendre la pose d'oléoducs. Il demanda qu'une étude approfondie de l'impact sur l'environnement soit effectuée. Il y eut alors des insinuations selon lesquelles les dirigeants qui avaient négocié le règlement compromettaient la lutte des Ogonis. Wiwa fut jugé arrogant, agressif et autoritaire par d'autres dirigeants du MOSOP<sup>533</sup>.

---

<sup>531</sup> Voir *The Case against Shell*, disponible à <http://wiwavshell.org/the-case-against-shell/>. Consulté le 26/06/12.

<sup>532</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, "*Nigeria: The Ogoni Crisis...*1995.

<sup>533</sup> AKPAN, Wilson N., "Between the 'Sectional' and the 'National': Oil, Grassroots Discontent and Civic Discourse in Nigeria", PhD Thesis, Rhodes University, 2005, p. 25.

À partir d'avril 1993, les divisions parmi les leaders du mouvement, quant à savoir quelle approche devait être privilégiée, se sont accentuées. Un groupe « conservateur » voulait un arrêt des manifestations pour négocier avec le gouvernement. Une autre section privilégiait une approche plus radicale et militait pour la poursuite des manifestations et le boycott des élections présidentielles prévues cette année-là. Dès novembre 1993, la répression des Ogonis s'accrut à la suite du coup d'État qui amena au pouvoir le gouvernement du général Sani Abacha. De nombreuses violations des Droits de l'Homme furent commises dans le cadre des conflits intercommunautaires qui éclatèrent entre les Ogonis et les ethnies voisines (les *Andoni*, les *Okrika*, les *Ndoki*). Ces conflits, pour lesquels les causes apparentes n'apparaissaient pas, servirent d'excuse à une intervention militaire contre les Ogonis. D'après le chef de la commission d'enquête sur le conflit entre les Ogonis et les Andonis, Claude Ake:

*“I don't think it was purely an ethnic clash, in fact there is really no reason why it should be an ethnic clash and as far as we could determine, there was nothing in dispute in the sense of territory, fishing rights, access rights, discriminatory treatment, which are the normal causes of these communal clashes”<sup>534</sup>.*

Pendant ces accrochages, des armes sophistiquées telles que des mortiers, des grenades et des mitrailleuses ont été utilisées. De tels achats étaient bien au-dessus des moyens de ces communautés de pêcheurs. Ce phénomène suggère l'implication d'acteurs externes dans le conflit<sup>535</sup>. En outre, les soldats envoyés pour maintenir l'ordre pendant ces conflits ont reçu l'ordre de tirer sur toute personne se trouvant sur leur chemin pour repousser une soi-disant tentative d'invasion camerounaise. Ces divers éléments ont conduit à la mort de plusieurs Ogonis<sup>536</sup>.

En janvier 1994 Shell, Chevron et NNPC publièrent des déclarations au sujet d'une perte de 200 millions de dollars résultant de l'agitation et des « conditions défavorables » en pays Ogoni. Elles ont demandé des mesures urgentes de la part

---

<sup>534</sup> Dans HUMAN RIGHTS WATCH, *Nigeria: The Ogoni Crisis...* 1995, p. 9.

<sup>535</sup> BOELE, Richard, “Interim Statement of the UNPO Mission to Investigate the Situation of the Ogoni in Nigeria February 17 to 26, 1995”. The Hague: Unrepresented Nations and Peoples' Organization (UNPO), 1995.

<sup>536</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Nigeria: The Ogoni Crisis...* 1995, p. 13.

du gouvernement<sup>537</sup>. La répression culmina en mai 1994. Quatre chefs Ogonis appartenant à la mouvance conservatrice, c'est-à-dire considérés comme des collaborateurs gouvernementaux par une majorité d'individus de la communauté, furent tués par une foule de jeunes Ogonis. Par la suite, Ken Saro Wiwa et d'autres dirigeants appartenant à la section opposée, « radicale », furent arrêtés. Ils étaient soupçonnés d'être les instigateurs de ces meurtres<sup>538</sup>.

Pendant les mois suivants, la *Rivers State Internal Security Task Force*, la force de sécurité de l'État fédéré, effectua une série de raids nocturnes sur des villages Ogonis. Lors de ces rafles, des communautés entières, y compris les femmes, les enfants et les personnes âgées, furent collectivement « punies » pour leur association, réelle ou supposée, avec le MOSOP. Des centaines de jeunes ainsi que des militants de MOSOP ont été arrêtés et placés en détention. Au moins une cinquantaine d'Ogonis ont été exécutés par les forces de sécurité. Les biens et les habitations des Ogonis ont été pillés. Ces actes ont été qualifiés de « guerre psychologique » afin de faciliter un dialogue constructif avec les Ogonis<sup>539</sup>. L'objectif ultime de ces actes a été révélé dans une note de service signée le 12 mai 1994 par le lieutenant-colonel Paul Okuntimo. Dans ce document officiel, son auteur affirme que les opérations industrielles de Shell seraient impossibles sans que des interventions militaires ne soient entreprises<sup>540</sup>.

Ultérieurement, les preuves documentaires et les témoignages des anciens employés ont révélé que Shell était derrière le financement des opérations de répression à l'encontre des populations civiles. Le déploiement des forces de sécurité sur les sites des manifestations ont été effectués dans des véhicules et des hélicoptères de Shell. L'entreprise avait aussi ses forces de sécurité privées qu'elle approvisionnait en armes. Au plus fort de la crise, après que plusieurs tentatives d'importation des armes eurent échoué, Shell engagea un contractant nigérian,

---

<sup>537</sup> CAYFORD, Steven, "The Ogoni Uprising: Oil, Human Rights...1996.

<sup>538</sup> Ibid.

<sup>539</sup> CAYFORD, Steven, "The Ogoni Uprising: Oil, Human Rights...1996; HUMAN RIGHTS WATCH, *Nigeria: The Ogoni Crisis*.....1995.

<sup>540</sup> *Shell operations would be impossible unless ruthless military operations are undertaken for smooth economic activities to commence*".(Note de service daté le 12 mai 1994 dans CAYFORD, Steven, "The Ogoni Uprising: Oil, Human Rights...1996 et HUMAN RIGHTS WATCH, *Nigeria: The Ogoni Crisis*...1995.

pour le faire sur son compte. Des lettres envoyées à l'Inspecteur général de la police - dont une intitulée « *Re : Acquisition of Ammunitions and Upgrade of Weapons,* » et daté du 17 août 1994 ; et une autre intitulée « *Enquiry No 100045 – Supply of Arms and Ammunition* » et daté du 6 février 1995 - mirent en lumière ces tentatives pour obtenir des armes<sup>541</sup>.

Par la suite, Ken Saro Wiwa, le porte-parole des Ogonis, ainsi que d'autres dirigeantes du MOSOP, ont été poursuivis en justice devant un tribunal militaire. Le tribunal tirait son autorité du décret de 1987 sur les désordres publics, modifié par un autre décret spécial concernant les délits liés aux désordres civils. La modification a eu lieu avec un effet rétroactif au 10 décembre 1993 pour permettre l'application de la peine de mort pour des crimes « capitaux » tels que les perturbations civiles et les tentatives de meurtre. Le jugement du tribunal n'était pas soumis à examen par une juridiction supérieure. Il était seulement susceptible d'être déféré devant le Conseil dirigeant provisoire<sup>542</sup>, présidé par le chef d'État, pour confirmation. À la suite d'un procès inéquitable, les neuf meneurs du MOSOP, y compris Ken Saro Wiwa<sup>543</sup>, ont été condamnés à mort par pendaison sans droit d'appel. Ils ont été exécutés en novembre 1995<sup>544</sup>.

Shell aurait aussi participé à l'arrestation de Ken Saro Wiwa et de ses collègues, mais également à la corruption de faux témoins, afin d'assurer qu'ils soient reconnus coupables<sup>545</sup>. Cette entreprise aurait manipulé le processus judiciaire afin de parvenir à une issue satisfaisante pour elle. Avant que la sentence du tribunal, Shell a informé ses maisons mères que Ken Saro-Wiwa serait condamné. L'avocat de Shell a assisté au procès, un privilège accordé seulement aux parties intéressées. Deux témoins ayant témoigné de l'implication de Ken dans les meurtres des chefs Ogonis se sont rétractés plus tard. Ils ont avoué avoir été soudoyés avec de l'argent et des offres d'emplois par Shell<sup>546</sup>.

---

<sup>541</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Nigeria: The Ogoni Crisis: ...* 1995.

<sup>542</sup> *Provisional Ruling Council*

<sup>543</sup> Les autres sont Saturday DOBEE, Nordu EAWO, Daniel GBOKO, Paul LEVERA, Felix NUATE, Baribor BERA, Barinem KIOBEL, et John KPUINEN.

<sup>544</sup> BOELE, Richard, "Interim Statement of ... 1995.

<sup>545</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Nigeria: The Ogoni Crisis: ...* 1995.

<sup>546</sup> The Case Against Shell, <http://wiwavshell.org/the-case-against-shell/>. Consulté le 26/06/12.

### 2.1.3.2. L'affaire Brent Spar

Une attention nouvelle a été accordée à la cause du MOSOP après l'incident de Brent Spar. En 1995, Shell décida de faire couler une plateforme pétrolière, *Brent Spar*, dans la Mer du Nord. À partir du mois d'avril de la même année, l'ONG Greenpeace attira l'attention des médias sur cette décision de Shell, interprétée comme une preuve de son irresponsabilité environnementale. Les campagnes qui s'ensuivirent furent préjudiciables à sa réputation. L'entreprise fut boycottée en Allemagne et dans plusieurs pays d'Europe du Nord. Dans un premier temps, Shell discrédita les manifestants à l'aide de preuves scientifiques. Cependant, à la suite d'une période de baisse continue de ses ventes et de chute de ses cours boursiers<sup>547</sup>, la firme revint sur sa décision en juin.

Les ONG impliquées dans les manifestations de l'affaire du Brent Spar – *Greenpeace*, *OilWatch*, *Friends of the Earth*, *Earth First* – ont accru la sensibilisation sur la cause des Ogonis à l'étranger. Pour Risse et Sikkink (1999), une liaison entre la société civile d'un pays et les réseaux transnationaux crée des modes d'influence « *boomerang* » à l'encontre des États enfreignant les Droits de l'Homme :

*“A « boomerang » pattern of influence exists when domestic groups in a repressive state bypass their state and directly search out international allies to try to bring pressure on their states from outside. National opposition groups, NGOs and social movements link up with transnational networks and INGOs (international nongovernmental organizations) who then convince international human rights organizations, donor institutions, and/or great powers to pressure norm-violating states”*<sup>548</sup>.

---

<sup>547</sup> Voir GREENPEACE INTERNATIONAL, 1995 – *Shell reverses Decision to Dump the Brent Spar*, 13 septembre 2011.

<sup>548</sup> RISSE, Thomas, SIKKINK, Kathryn, « The Socialization of International Human Rights Norms into Domestic Practices: Introduction », in RISSE, Thomas, ROPP, Stephen C., SIKKINK, Kathryn, *The Power of Human Rights: International Norms and Domestic Change*, New York: Cambridge, 1999, p. 18.



Ainsi, les pressions du haut (provenant de l'extérieur du pays) et du bas (provenant de l'intérieur de pays) s'exercent sur les gouvernements concernées<sup>549</sup> ou, comme dans le cas présent, sur les compagnies multinationales concernées. Ces acteurs sont donc plus susceptibles de céder à la pression, si elle se maintient.

Aux États-Unis et en Europe, *Amnesty International*, *Human Rights Watch*, *Sierra Club*, *Body Shop International* et *TransAfrica* ont organisé des manifestations contre Shell et le gouvernement nigérian en demandant un boycott de l'entreprise<sup>550</sup>. À l'étranger la cause des Ogonis était perçue comme une lutte contre la violation des Droits de l'Homme et la dégradation de l'environnement. Ces considérations, surtout le discours sur les Droits de l'Homme, étaient importantes après la guerre froide. Elles ont permis aux Ogonis de mobiliser le soutien de la société civile internationale. D'après Keck et Sikkink (1998), les mouvements transnationaux connaissent plus de succès quand ils s'orientent vers des préoccupations humanitaires :

*“As we look at the issues around which transnational advocacy networks have organized most effectively, we find two issue characteristics that appear most frequently: (1) issues involving bodily harm to vulnerable individuals, especially when there is a short and clear causal chain (or story) assigning responsibility; and (2) issues involving legal equality of opportunity”*<sup>551</sup>.

L'internationalisation de la cause des Ogonis a contribué à un changement de leur statut auprès de Shell. D'après Wheeler et *al.* (2002), Shell a reconnu les Ogonis en tant que partie prenante, une fois que leur cause a gagné une reconnaissance internationale<sup>552</sup>. Selon eux, un mouvement social peut se déclarer partie prenante dans les affaires d'une entreprise en le mettant au défi au travers de campagnes, de revendications, et d'autres agissements ayant une incidence directe sur l'entreprise. Les firmes ne reconnaissent pas formellement certaines parties prenantes avant que

---

<sup>549</sup> RISSE, Thomas, SIKKINK, Kathryn, « The Socialization of International Human...1999, p. 26. Voir aussi BRYSK, Alison, « From Above and Below: Social Movements, the International System and Human Rights in Argentina », *Comparative Political Studies*, Vol. 26, No. 3, 1993, pp. 259 – 285.

<sup>550</sup> FADOPE, Cece Modupe, “Nigeria”. Washington D.C.: Foreign Policy in Focus, 1er janvier 1997.

<sup>551</sup> KECK, Margaret, SIKKINK, Katherine, *Activists beyond Borders*, New York: Cornell University Press, 1998, p. 27.

<sup>552</sup> WHEELER, David, FABIG, Heike, BOELE, Richard, “Paradoxes and Dilemmas for Stakeholder Responsive Firms in the Extractive Sector: Lessons from the Case of Shell and the Ogoni”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 39, No. 3, 2002, pp. 297 – 318.

d'autres acteurs, en l'occurrence les ONG, ne le fassent<sup>553</sup>. Pourtant, Shell continue à décrédibiliser ce qu'elle appelle « la communauté d'Ogoni » dans ses documents. Elle a aussi mis en doute la légitimité du MOSOP à représenter les Ogonis<sup>554</sup>.

Même après les exécutions des militants Ogonis, la campagne internationale contre Shell continua en se concentrant sur les 'Ogoni 20', d'autres militants toujours en détention au Nigéria<sup>555</sup>. Ces crises attinrent gravement la réputation de Shell. Elle est devenue le symbole de l'entreprise à caractère irresponsable sur le plan social et environnemental. Même des acteurs ne relevant pas de la société civile ne voulaient plus s'associer avec Shell. En 1995 le conseil de la ville canadienne de Toronto lui a refusé un contrat de plus d'un million de dollars canadiens en raison de ses activités au Nigéria. En 1995 la Banque Mondiale s'est aussi retirée d'un projet de gaz liquéfié dans lequel Shell détenait 24 pourcent<sup>556</sup>. En effet, l'année 1995 était une « *annus horribilis* » pour Shell. L'entreprise a perdu la confiance du public et des investisseurs et a dû réagir.

## 2.2. Le changement de politique de Shell

À la suite des crises de Brent Spar et d'*Ogoniland*, Shell amorça des changements visant à redorer son image. Mirvis (2002) soutient même que la transformation de Shell fait partie d'un effort plus vaste visant à modifier la culture d'entreprise et à améliorer le rendement des affaires du groupe Shell. L'affaire du Brent Spar et la crise Ogonie sont intervenues au moment même où Shell se faisait devancer par ses concurrents<sup>557</sup>. Elle avait déjà envisagé d'effectuer des changements en raison de sa perte de compétitivité par rapport à d'autres compagnies pétrolières. Toutefois, ils auraient été différents de ceux effectivement réalisés à la suite de cette crise avec cette peuplade du Delta du Niger. Donc, l'altération de Shell serait due aux facteurs exogènes (les pressions extérieures des mouvements sociaux),

---

<sup>553</sup> Ibid, p. 302.

<sup>554</sup> Ibid, pp. 302 - 303.

<sup>555</sup> Ils étaient libérés en septembre 1998. VAN DER ZWART, Alex, VAN TULDER, Rob, *Case Study: Quiet Diplomacy, Amnesty International and Pax Christi versus Shell (Nigeria)*, Rotterdam School of Management, avril 2006.

<sup>556</sup> Ibid.

<sup>557</sup> MIRVIS, Philip H., "Transformation et Shell: Commerce and Citizenship", *Business and Society Review*, Vol. 105, No. 1, 2000, pp. 63 - 84.

mais encore plus important, aux facteurs endogènes (la nécessité de rester compétitive par rapport à ses concurrents). En 1998 le président de Shell, Mark Moody-Stuart, s'est exprimé sur les raisons de ce changement :

*« We are a commercial organization, and so, in the end, commercial judgements drive what we do. We have to be able to make a sustainable profit, as it were. Our shareholders will always expect us to make a reasonable return. I think they also like to know that we have made that return in a way that is not out of line with broadly accepted values and that we contribute to the things that matter to our stakeholders »<sup>558</sup>.*

L'analyse de la transformation de Shell peut se faire à partir du modèle en spirale de Risse et Sikkink (1999)<sup>559</sup>. Ce modèle explique le processus de socialisation des États en matière des normes des Droits de l'Homme. Il s'agit de celui que les États violant les Droits de l'Homme doivent effectuer pour changer de comportements et leurs normes en matière des Droits de l'Homme. D'après eux, le modèle en spirale comporte cinq phases successives: la répression, le déni, les concessions tactiques, le statut normatif et le comportement conforme en rapport à des règles<sup>560</sup>. Ces étapes sont guidées par les réseaux transnationaux des ONG. Celles-ci aideront les structures étatiques à institutionnaliser les normes relatives aux Droits de l'Homme.

Rieth et Zimmer (2004) et Deitelhoff et Wolf (2013) ont appliqué le modèle en spirale de Risse et Sikkink (1999) à des entreprises dont Shell<sup>561</sup>. D'après Deitelhoff et Wolf (2013), la force d'une campagne transnationale et la vulnérabilité d'une entreprise justifient les degrés divers de réussite de la socialisation, mais aussi leurs degrés d'engagement et de conformité<sup>562</sup>. Les

---

<sup>558</sup> MOODY-STUART, Mark, GREENO, J. Ladd, SHOPLEY, Jonathan B., « A Conversation : Profits with Principles – The Transformation of Royal Dutch/Shell », *Prism*, octobre – décembre, 1998, pp. 21-33.

<sup>559</sup> RISSE, Thomas, SIKKINK, Kathryn, « The Socialization of International Human Rights Norms...1999.

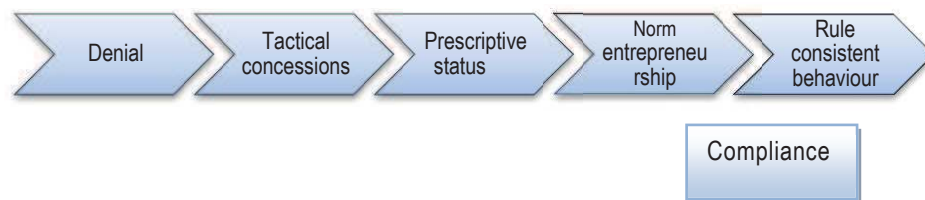
<sup>560</sup> En anglais: « *repression, denial, tactical concessions, prescriptive status and rule-consistent behaviour* ».

<sup>561</sup> RIETH, Lothar, ZIMMER, Melanie, "Transnational Corporations and Conflict Prevention: The Impact of Norms on Private Actors", *Working Paper No. 43*, Tübingen: Center for International Relations/Peace and Conflict Studies, University of Tübingen, 2004; DEITELHOFF, Nicole, WOLF, Klaus, Dieter, "Business and Human Rights: How Corporate Norm Violators Become Norm Entrepreneurs", dans RISSE, Thomas, ROPP, Stephen C., SIKKINK, Kathryn, (eds.), *The Persistent Power of Human Rights, From Commitment to Compliance*, Cambridge, New York, Melbourne: Cambridge University Press, 2013, pp. 222 - 238.

<sup>562</sup> DEITELHOFF, Nicole, WOLF, Klaus, Dieter, "Business and Human Rights: How Corporate ....2013, p. 227.

compagnies multinationales sont particulièrement vulnérables à la socialisation en raison de leur nature transnationale. Elles relèvent de pays où le respect des Droits de l'Homme appartient aux législations nationales. Mais elles opèrent aussi dans des pays où ces idéaux ont un statut juridique ambigu ou bien moins puissant. D'autre part, la régulation gouvernementale y est faible. Elles ne peuvent pas être obligées de les respecter, elles doivent simplement être en conformité avec les lois des pays dans lesquels elles sont implantées.

**Figure 4 : le modèle en spirale de la socialisation des entreprises en matière de Droits de l'Homme**



Source : Deitelhoff et Wolf 2013, p. 227<sup>563</sup>.

Pendant **la première phase de déni**, les réseaux transnationaux des ONG dirigent l'attention du public, à travers des condamnations et des dénonciations, sur les violations des Droits de l'Homme par les entreprises. En réponse, celles-ci ne remettent pas en question la validité universelle des Droits de l'Homme. Elles soulignent plutôt l'aspect politique des revendications, pour éviter d'être jugées responsables, ou soulignent la responsabilité des autres entreprises<sup>564</sup>. Au Nigéria, Shell a nié qu'il y avait un souci. De surcroît, elle souligna l'aspect politique des revendications des Ogonis. Elle déclara, qu'en tant qu'entité économique, qu'elle ne pourrait pas intervenir dans les processus politiques du pays :

*“Debate about Nigeria’s human rights record is in the political arena and we have neither the right nor the competence to get involved”<sup>565</sup>.*

*“You have called for Shell to become involved in, and to take a public stance on, several issues arising from the current situation - all of which are*

<sup>563</sup> Ibid.

<sup>564</sup> Ibid.

<sup>565</sup> SPDC, “Response to Human Rights Watch/Africa publication”, in HUMAN RIGHTS WATCH, *The Price of Oil: Corporate Responsibility...* 1999, p. 148.

*political. They are clearly issues where we as a commercial organization have neither the right nor the competence to become involved and they must be addressed by the people of Nigeria and their government”<sup>566</sup>.*

L’entreprise a insisté sur le fait que le cadre juridique nigérian disponible offrait les moyens de résoudre les problèmes du MOSOP. L’argument est réversible voire largement contestable. C’est précisément le même cadre juridique qui lui a permis d’agir ainsi sur le plan environnemental et sur le plan social.

Quand la réaction défavorable de l’opinion internationale s’est intensifiée, Shell et le gouvernement nigérian ont monté une campagne visant à discréditer le MOSOP. Ils ont faussement accusé ce dernier de détournements d’avions, d’enlèvements et d’autres actes violents<sup>567</sup> afin d’obtenir la sympathie du public mondial. Shell a ensuite essayé de se soustraire à la situation. Elle a décliné la responsabilité de donner des réponses aux revendications du MOSOP en la renvoyant au gouvernement du Nigéria<sup>568</sup>. Elle a aussi nié toute complicité avec le gouvernement à propos du massacre et la répression des Ogonis.

Toutefois, la mobilisation contre Shell n’a pas cessée. La campagne internationale relayée par les médias fut si efficace, qu’entre mai et juillet 1995, Brian Anderson, le chef de Shell au Nigéria rencontra à huis clos Owens Wiwa, le frère de Ken Saro-Wiwa. Il promit de faire libérer le porte-parole emprisonné si le MOSOP arrêta la campagne internationale contre Shell<sup>569</sup>. Après que Ken Saro-Wiwa et ses collègues aient été condamnés à mort, Shell déclara qu’elle était incapable de prendre des mesures pour empêcher ces exécutions. Selon elle, ce n’était pas le rôle d’une entité commerciale internationale d’intervenir dans les affaires politiques locales d’un État souverain. Enfin, après la pression soutenue de *Greenpeace* et d’*Amnesty International* sur l’entreprise pétrolière, deux jours avant

---

<sup>566</sup> *Shell International Petroleum Company letter to Human Rights Watch*, 13 janvier, 1995 in HUMAN RIGHTS WATCH, *The Price of Oil: Corporate Responsibility...* 1999, p. 147.

<sup>567</sup> The Case against Shell, <http://wiwavshell.org/the-case-against-shell/>. Consulté le 26/06/12.

<sup>568</sup> <http://www.ratical.org/corporations/OgoniFactS.html>.

<sup>569</sup> GHAZI, Polly, “Shell Refused to Help Saro-Wiwa Unless Protest Called Off”, *The Observer*, 19 novembre, 1995 dans *The Life & Death of Ken Saro-Wiwa: a history of the Struggle for Justice in the Niger Delta*. Disponible en ligne à: [http://remembersarowiwa.com/wp-content/uploads/life\\_death\\_ksw.pdf](http://remembersarowiwa.com/wp-content/uploads/life_death_ksw.pdf). Consulté le 13/03/13.

l'exécution des neufs Ogonis, Shell demanda au gouvernement nigérian de les gracier<sup>570</sup>. Cet élément marque le passage à l'étape suivante.

D'après Deitelhoff et Risse (2013), la force d'une campagne transnationale et la vulnérabilité de l'entreprise ciblée sont déterminantes pour passer à **l'étape des concessions tactiques**. Plus une entreprise est dépendante de l'image de marque de son produit, plus elle est vulnérable face à la pression de la société civile transnationale. Elle est donc davantage susceptible de s'engager dans une « négociation stratégique » en accordant des concessions tactiques. Shell est une marque reconnaissable, avec des stations-service partout dans le monde. Ces boutiques ont été la cible de boycotts et de campagnes contre Shell en Europe et aux États-Unis, deux zones où se trouvent la grande majorité de ses consommateurs. Rieth et Zimmer (2004) soutiennent que les concessions tactiques s'appuient sur une analyse coût-bénéfice<sup>571</sup>. Il s'agit de comparer les inconvénients d'une action contre ses avantages potentiels. Dans ce cas, le passage de Shell aux concessions tactiques est survenu après les boycotts qui ont conduit à une période de baisse du cours de ses actions.

De surcroît, Shell serait particulièrement vulnérable en raison de son histoire controversée et de sa structure organisationnelle. Par le passé, Sir Henri Deterding, l'un des fondateurs de Shell, a soutenu le régime d'Hitler<sup>572</sup>. Dans les années 1960, Shell faisait partie des entreprises pétrolières qui ne respectèrent pas les sanctions internationales imposées à la Rhodésie du Sud<sup>573</sup>. Au surplus, les activités en amont<sup>574</sup> (l'exploitation et la production du pétrole) de Shell ont principalement lieu dans des pays à contextes sociaux difficiles<sup>575</sup>, où l'application des Droits de l'Homme reste aléatoire. Ses activités en aval<sup>576</sup> (le raffinage et la

---

<sup>570</sup> VAN DER ZWART, Alex, VAN TULDER, Rob, *Case Study: Quiet Diplomacy...*2006.

<sup>571</sup> RIETH, Lothar, ZIMMER, Melanie, "Transnational Corporations and Conflict..."2004, p. 24.

<sup>572</sup> DONOVAN, John, "Sir Henri Deterding gave 7 million marks to Hitler in 1929", *The Milwaukee Sentinel*, 16 mars, 1939. Disponible en ligne sur: <http://royaldutchshellplc.com/1939/03/16/sir-henri-deterding-gave-7-%C2%BD-million-marks-to-hitler-in-1929/>. Consulté le 08/08/2013.

<sup>573</sup> Voir ROWE, David M., *Manipulating the Market: Understanding Economic Sanctions, Institutional Change, and the Policy of White Rhodesia*, Michigan: University of Michigan, 2001, pp. 133 – 162.

<sup>574</sup> "Upstream activities".

<sup>575</sup> Comme Oman, Nigeria, Abu Dhabi et Brunei.

<sup>576</sup> "Downstream activities".

commercialisation) ont lieu dans les pays<sup>577</sup> où elle est soumise à la pression des consommateurs<sup>578</sup>. En faisant des concessions tactiques, Shell a admis que ses opérations posaient de graves problèmes sur le plan de l'environnement tout en minimisant leur impact. En 1995, dans sa publication '*The Ogoni Issue*', Shell a précisé que:

"...allegations of environmental devastation in Ogoni, and elsewhere in our operating area, are simply not true. We do have environmental problems but these do not add up to anything like devastation"<sup>579</sup>.

Cette même année, elle avait demandé la clémence pour les neuf militants Ogonis peu avant leur exécution.

En 1996, Shell a lancé un projet mondial « *Society's Changing Expectations* » pour évaluer son statut et sa réputation auprès du public. Elle a consulté « 7500 membres du grand public dans 10 pays, 1300 meneurs d'opinion dans 25 pays » et « 600 membres de l'entreprise dans 55 pays »<sup>580</sup>. La moitié des membres du grand public et des prescripteurs d'opinion avaient un avis favorable, 40 pour cent étaient neutres et 10 pour cent avaient une opinion négative sur Shell<sup>581</sup>. L'entreprise a conclu que « *Shell was thought to be wanting in its care for the environment and human rights by a small but significant group of people* »<sup>582</sup>. Par conséquent « *We had looked in the mirror and we neither recognized nor liked some of what we saw. We have set about putting it right* »<sup>583</sup>.

Shell a commencé à dialoguer avec les ONG comme *Amnesty International*, *Greenpeace*, *Living Earth* et *Pax Christi*<sup>584</sup>, alors même que les autres ONG (comme *Project Underground*) intensifiaient leur pression sur elle. Toutefois, comme l'a souligné Deitelhoff et Wolf (2013), les concessions tactiques ne

---

<sup>577</sup> Comme en Allemagne et le Royaume Uni.

<sup>578</sup> TANGEN, Kristian, "Shell: Struggling to Build a Better World?" *FNI Report 1/2003*, Lysaker (Norway): The Fridtjof Nansen Institute, 2003, pp. 3-4; RIETH, Lothar, ZIMMER, Melanie, "Transnational Corporations and Conflict Prevention...2004, p. 28.

<sup>579</sup> <http://www.ratical.org/corporations/OgoniFactS.html>

<sup>580</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, «Profits and Principles – does there have to be a choice ? », *The Shell Report 1998*, p. 4.

<sup>581</sup> Ibid.

<sup>582</sup> Ibid.

<sup>583</sup> Ibid.

<sup>584</sup> RIETH, Lothar, ZIMMER, Melanie, "Transnational Corporations and Conflict Prevention...2004, p. 24.

produisent pas toujours l'effet escompté, c'est-à-dire l'apaisement de la critique du public<sup>585</sup>. Les entreprises accusées de violations des Droits de l'Homme opèrent des concessions tactiques : elles s'adaptent aux pressions. Le public est souvent conscient que ces aménagements résultent d'une motivation instrumentale. Les changements effectués dans ce cadre sont parfois superficiels et à court terme. Les entreprises décidant les concessions tactiques subissent alors souvent une pression plus intense. L'effet obtenu est ainsi plus désavantageux pour elles que l'effet recherché.

Dans le cadre des lois *Alien Tort Claims Act (ATCA)*, *Torture Victim Protection Act et Racketeer Influenced and Corrupt Organizations Act*, des poursuites<sup>586</sup> ont été intentées contre Shell à New York par les familles des neuf Ogonis exécutés. Au surplus, en 1997 l'Organisation des Nations Unies (ONU) a nommé un rapporteur pour enquêter au Nigéria sur les violations des Droits de l'Homme<sup>587</sup>. Son rapport<sup>588</sup>, rendu en février 1998, a critiqué le gouvernement du Nigéria pour les violations des Droits de l'Homme. Il a également préconisé une enquête sur les dommages environnementaux dus à l'exploration du pétrole et aux activités liées en pays Ogoni<sup>589</sup>.

À ce stade, Shell est passé à l'étape suivante, celle du « **statut normatif** ». Dans cette phase, les entreprises intègrent les normes dans leurs pratiques discursives. Rieth et Zimmer (2004, p. 30) soutiennent que les concessions tactiques conduisent à un processus d'auto-capture<sup>590</sup>. En accordant quelques concessions, les entreprises s'exposent à plus de pressions de la part des réseaux transnationaux. Ceux-ci les obligent à en faire davantage. Ces réseaux signalent avec fermeté et

---

<sup>585</sup> DEITELHOFF, Nicole, WOLF, Klaus, Dieter, "Business and Human Rights: How Corporate Norm Violators... 2013.

<sup>586</sup> *Wiwa v. Royal Dutch Shell, Wiwa v. Anderson, Wiwa v. Shell Petroleum Development Company*. Voir Centre for Constitutional Rights en ligne à : <http://ccrjustice.org/ourcases/current-cases/wiwa-v.-royal-dutch-petroleum>; et EarthRights International en ligne à : <http://www.earthrights.org/legal/wiwa-v-royal-dutch-shell-case-history>.

<sup>587</sup> RIETH, Lothar, ZIMMER, Melanie, "Transnational Corporations and Conflict Prevention...2004, p. 24.

<sup>588</sup> UNITED NATIONS, ECONOMIC AND SOCIAL COUNCIL, Question of the Violation of Human Rights and Fundamental Freedoms in any Part of the World, with Particular Reference to Colonial and other Dependent Countries and Territories, Situation of Human Rights in Nigeria, Report submitted by the Special Rapporteur of the Commission on Human Rights, Mr. Soli Jehangir Sorabjee, pursuant to Commission resolution 1997/53, E/CN.4/1998/62, 16 février 1998.

<sup>589</sup> RIETH, Lothar, ZIMMER, Melanie, "Transnational Corporations and Conflict Prevention...2004, p. 24.

<sup>590</sup> "Self-entrapment" en anglais.



continuité que les engagements de ces entreprises stigmatisées sont de pure façade. En réponse à ces pressions, les entreprises accentuent donc leurs engagements, sans option de rechange solide à leur disposition. Elles sont piégées par leur propre discours : c'est un auto-traquenard, un guet-apens auto-désigné.

Shell a commencé à adopter un discours en faveur du respect des Droits de l'Homme. Cette firme souligna sa mise en conformité avec les normes internationales et répondit à des problèmes spécifiques. En 1997, Shell affina sa politique des affaires, *Statement of General Business Principles* (SGBP). Elle affirmait ses valeurs fondamentales d'honnêteté, d'intégrité et de respect des personnes fondées sur les principes d'ouverture et de dialogue. Shell a également exprimé son soutien pour la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies dans la SGBP. Elle s'est engagée à éviter toute implication dans les activités politiques, y compris dans des pays sensibles et instables sur le plan politique. Elle a aussi affirmé sa responsabilité dans la prise en compte de la santé, de la sécurité et de l'environnement et à la contribution au développement durable<sup>591</sup>. En 1997, Shell a fondé un comité de responsabilité sociale<sup>592</sup> pour s'assurer que les politiques et les pratiques des entreprises de son groupe respectaient la SGBP et d'autres questions d'intérêt public<sup>593</sup>.

À partir de 1998, Shell a commencé à publier des rapports annuels sur ses performances sociale, économique et environnementale. Le premier est intitulé: « *Profits and Principles: Does there have to be a Choice?* ». Le titre lui-même se rapproche du discours de la RSE en reprenant une partie du concept de John Elkington de « triple rendement » constitué de trois piliers « *People, Planet, Profit* »<sup>594</sup>. Le rapport fut approuvé par *SustainAbility*<sup>595</sup>, une entreprise de conseil environnemental, auparavant l'une des critiques les plus virulentes de Shell. Elle a

---

<sup>591</sup> To 'give proper regard to health, safety and the environment consistent with their commitment to contribute to sustainable development' (Shell International, 1997). Dans BOELE, Richard, FABIG, Heike, WHEELER, David, "Shell, Nigeria and the Ogoni. ....

<sup>592</sup> "Social Responsibility Committee" en anglais.

<sup>593</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, «Profits and Principles – does there have to be a choice ? », *The Shell Report 1998*, p. 8; ROYAL DUTCH SHELL Plc, «People, Planet and Profits – An Act of Commitment», *The Shell Report 1999*, pp. 4-5.

<sup>594</sup> Voir ELKINGTON, John, *Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21<sup>st</sup> Century Business*, Oxford: Capstone Publishing, 1997.

<sup>595</sup> John Elkington est co-fondateur de SustainAbility.

publié son deuxième rapport, « *People, Planet and Profits – An Act of Commitment* » en 1999. Ces publications étaient accompagnées d'une campagne mondiale de publicité centrée sur les questions environnementales et la création d'un nouveau site web encourageant le public à s'adresser à Shell (« *Tell Shell* »). Il s'agissait ainsi de permettre à l'entreprise de se présenter comme étant très attentive envers l'opinion publique dans son processus décisionnel. Néanmoins, ce dispositif ne prenait aucun engagement précis.

Shell a aussi adopté les documents d'orientation (comme *Business and Human Rights. A Management Primer, Dealing with Bribery and Corruption*) expliquant à ses employés comment aborder les questions liées aux Droits de l'Homme, au travail des enfants, et à la corruption. Chaque année, les présidents des entreprises Shell de chaque pays doivent signer des lettres (*Letter of Representation (Business Integrity), Health, Safety and Environment Letter* et *Assuring conformance with Business Principle Letter*) pour montrer qu'ils assument une responsabilité commune pour la mise en œuvre des principes de Shell<sup>596</sup>.

En 1998, Shell a aussi quitté la *Global Climate Coalition*, le groupe des entreprises américaines qui faisaient pression sur le gouvernement afin d'empêcher toute intervention en vue de réduire les émissions de gaz à effet de serre. Elle s'est lancée dans la certification ISO 14001<sup>597</sup> de ses sites de production<sup>598</sup>. Shell a révisé sa politique de sécurité pour la mettre en conformité avec les principes des Nations Unies. Elle a tenu compte des documents comme les *Basic Principles on the Use of Force and Firearms by Law Enforcement Officers*, le *Code of Conduct for Law Enforcement Officers* et le *Pocket Book on Human Rights for the Police*<sup>599</sup>.

Pour Shell il s'agissait de passer à l'étape suivante, celle de « ***l'entreprenariat des normes*** ». Durant cette étape, les firmes s'engagent dans l'autorégulation. Elles

---

<sup>596</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Profits and Principles – does there...1998.

<sup>597</sup> La certification ISO 14001 est une norme environnementale établie par l'Organisation internationale de normalisation.

<sup>598</sup> La *Global Climate Coalition* est désormais défunct (depuis 2002). RIETH, Lothar, ZIMMER, Melanie, "Transnational Corporations and Conflict Prevention...2004, p. 26.

<sup>599</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, « How Do We Stand ? - People, Planet and Profits », *The Shell Report 2000*, p. 26.

visent à établir les nouveaux critères normatifs pour leur secteur industriel, dans le but d'être des modèles d'application de pratiques exemplaires. Les entreprises peuvent également rejoindre des initiatives visant à effectuer le changement social en promouvant la conformité avec les meilleures normes en matière de Droits de l'Homme, d'environnement et d'autres questions sociales.

En outre, les entreprises s'engageant dans l'autoréglementation opèrent dans un environnement hautement concurrentiel. Il est donc plus avantageux pour elles de promouvoir l'autorégulation dans leurs secteurs afin d'augmenter leurs chances de réussite commerciale. En bref, en imposant de telles normes, qu'elles respectent déjà (ou disent respecter) sur leur marché, elles se distinguent de leurs concurrentes. Elles s'assurent ainsi un avantage compétitif considérable en communiquant sur ce point. En encourageant leurs concurrents d'adopter certaines normes, comme ceux dans le domaine des Droits de l'Homme, de l'environnement et de l'anticorruption, elles cherchent à établir des règles du jeu équitables, afin de permettre une concurrence loyale.

En tant qu'« entrepreneur de normes », Shell a régulièrement mis à jour la SGBP. Elle a incité ses partenaires et ses fournisseurs à adopter la SGBP<sup>600</sup>. Elle a également mis fin aux contrats avec les fournisseurs qui ne rentraient pas dans les critères fixés dans la SGBP. En 1998 elle a résilié presque 70 contrats en raison de leur non-conformité avec sa SGBP ou avec ses normes de HSE<sup>601</sup>. En 1999, elle licencia des salariés pour leur implication dans des pratiques corruptives<sup>602</sup>. En 2006, la compagnie adopta un code de conduite pour amener ses salariés à appliquer sa SGBP et se conformer avec ses valeurs fondamentales.

Shell a rejoint plusieurs initiatives touchant à la RSE qui abordent les préoccupations liées à l'industrie pétrolière. Celles-ci comprennent: le Pacte Mondiale des Nations Unies (UNGC<sup>603</sup>), les *Voluntary Principles on Security and*

---

<sup>600</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, «People, Planet and Profits – An Act of Commitment», *The Shell Report 1999*, p. 4, p. 16.

<sup>601</sup> Ibid, p. 16.

<sup>602</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, « People, Planet and Profits », *The Shell Report 2000*, p. 30.

<sup>603</sup> Sigle en anglais "United Nations Global Compact".

*Human Rights (VPSHR), World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), Extractive Industries Transparency Initiative (EITI), International Business Leaders Forum.* Elle fait aussi partie du groupe des ressources naturelles du projet de la Banque Mondiale, *Business Partners for Development (BPD), Global Gas Flaring Reduction Partnership, Global Road Safety Partnership, International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA).*

Shell a ainsi figuré parmi les entreprises les mieux notées sur les classements RSE et de durabilité tels que le FTSE4Good, le DJSGI et l'indice Stoxx. Elle a prescrit de nouvelles normes et de nouveaux standards pour ses partenaires et ses concurrents. À la fin des années 1990 Shell a assaini son image auprès du public et de la société civile transnationale. Cependant, l'entrepreneuriat des normes n'est pas dépourvu des motivations instrumentales tout à fait prosaïques. Un représentant de Shell a reconnu que l'un des objectifs de la participation au projet de BPD (*Business Partners for Development*) était d'obtenir l'approbation sociale de ses critiques<sup>604</sup>.

### **2.3. Le décalage entre rhétorique et action dans le Delta du Niger**

En examinant les actions de Shell au Nigéria, nous soutenons que cette compagnie se comporte sans respecter des normes qu'elle a pourtant adoptées. Ainsi, la reconnaissance et l'intégration des normes par une entreprise voisinent quelquefois avec leur irrespect ou leur détournement, phénomènes observables en examinant ses usages en la matière. Autrement dit, Shell a reconnu la validité des normes et les a incorporées dans sa structure organisationnelle. Néanmoins, son comportement au Nigéria révèle un décalage majeur. Dans le Delta du Niger, un observateur attentif relève toujours des discordances entre les normes internationales prônées par Shell et ses pratiques locales. Ce phénomène souligne le fait que bien que les normes internationales puissent être diffusées à l'échelle

---

<sup>604</sup> RIETH, Lothar, ZIMMER, Melanie, "Transnational Corporations and Conflict Prevention ...2004, pp. 28 - 29.

internationale, elles ne vont pas nécessairement être intériorisées dans tous les endroits. L'alignement public aux normes internationales peut ainsi être considéré comme une réponse stratégique aux pressions exercées par les mouvements sociaux<sup>605</sup>. En ce faisant, l'organisation est récompensée par la légitimité auprès de ceux qui exercent les pressions. Ils relâchent la sévérité de leurs efforts de contrôle laissant l'organisation plus de poursuivre ses objectifs.

En conformité avec sa nouvelle posture humanitaire, Shell a pris publiquement position pour mettre en avant sa transformation au niveau mondial mais ses actions s'avèrent bien différentes. Pour les vingt Ogonis détenus au Nigéria après l'exécution précédente des neuf autres, Shell a publiquement demandé, un traitement humain, un procès équitable et la clémence<sup>606</sup>. L'entreprise a revendiqué jouer un rôle important dans l'augmentation de la proportion des revenus pétroliers bénéficiant aux Ogonis<sup>607</sup>. Toujours dans cette démarche, en mai 1996 Shell a élaboré un '*Plan for Action*' en Ogoniland. La firme y détaillait ses plans pour nettoyer les déversements de pétrole brut, sauvegarder des installations pétrolières, réhabiliter et maintenir des projets de développement communautaires existants<sup>608</sup>. Cependant, les Ogonis n'ont pas été consultés pendant l'élaboration du plan. Pour eux, c'est révélateur du mépris que Shell conserve envers eux<sup>609</sup>. Le hiatus apparaît évident.

Shell a reconnu sa responsabilité en matière de développement et l'absence d'investissements gouvernementaux dans les infrastructures régionales. Selon ses dires, elle a dépensé plus de 20 millions de dollars chaque année dans des projets de développement dans le Delta du Niger, 52 millions de dollars en 1999<sup>610</sup>. Shell a aussi institué une unité de '*Community Programme Development*' en 1997. Elle a changé son approche du développement communautaire, passant de l'assistance

---

<sup>605</sup> OLIVER, Christine, « Strategic Responses to Institutional...1991.

<sup>606</sup> SHELL, *Profits and Principles – Does There Have to Be a Choice?*, 1998, p. 18.

<sup>607</sup> TANGEN, Kristian, "Shell: Struggling to Build...2003, p. 14. Avec la venue au pouvoir d'un gouvernement civil d'Olusegun Obasanjo, la proportion des revenus pétroliers attribués au Delta du Niger est passée de 3 à 13 pourcent. Elle est gérée par la *Niger Delta Development Commission* (NDDC). Structure établie en 2000, elle était à cette période, dirigée par Godwin Omene, un ancien employé de Shell.

<sup>608</sup> WHEELER, David, FABIG, Heike, BOELE, Richard. "Paradoxes and Dilemmas for .....2002, p. 307.

<sup>609</sup> Ibid.

<sup>610</sup> Ibid.

communautaire («*community assistance*» (CA) en anglais) à celle de développement communautaire (ou «*community development*» (CD) en anglais). La CA, mise en place depuis les années 1960, consistait en des actions philanthropiques : dons aux communautés mais sans les consulter préalablement sur leurs besoins. Ainsi, beaucoup de projets étaient abandonnés, inutiles, et non-fonctionnels<sup>611</sup>.

En revanche, l'objectif de CD consiste à augmenter le niveau de la participation des communautés dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des projets dans l'espoir que cela mène à un développement durable<sup>612</sup>. Ce but a échoué. Habitée à ne pas consulter les communautés locales durant l'élaboration des programmes de développement communautaire, la compagnie a failli pour instiller la confiance. Ses propositions ont été perçues par les habitants comme des exercices de relations publiques inefficaces. Elles étaient également considérées comme une tentative de Shell pour obtenir une autorisation sociale (ou un «*permis social d'exploitation*»<sup>613</sup>) de la part des Ogonis pour reprendre la production en *Ogoniland*<sup>614</sup>.

Des contradictions ont également été observées entre les déclarations de Shell et la réalité du terrain. En 1996, la firme a affirmé avoir pris la responsabilité de l'entretien d'un hôpital à Gokana en pays Ogoni. Trois ans plus tard, une équipe de l'ONG *Body Shop* a visité l'hôpital. Elle le trouva peu fourni en médicaments, sans électricité ni eau courante, avec des lits sans matelas, et des trous dans les toits. Pour sa défense, Shell a avancé qu'elle n'avait pas pu s'occuper de l'hôpital car son personnel n'était pas le bienvenu<sup>615</sup>. En décembre 1998 Shell a également déclaré avoir restauré l'électricité en *Ogoniland*. Cependant, une mission comportant des journalistes et des hauts responsables de *Body Shop* a révélé que l'approvisionnement en électricité était déficient. Les membres de cette délégation

---

<sup>611</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "Oil Extraction and Poverty Reduction in the Niger Delta: A Critical Examination of Partnership Initiatives." *Journal of Business Ethics*, Vol. 90, 2009, pp. 91 – 116.

<sup>612</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "Oil Extraction and Poverty Reduction .....

<sup>613</sup> Au sens large, un permis sociale d'exploitation (ou «*social licence to operate*») est l'acceptation sociale d'une entreprise par la société.

<sup>614</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *The Price of Oil: Corporate Responsibility...*1999, p. 13.

<sup>615</sup> WHEELER, David, FABIG, Heike, BOELE, Richard. "Paradoxes and Dilemmas for ....2002, p. 308.

ont aussi observé qu'il n'y avait peu ou pas d'infrastructures dans de vastes zones<sup>616</sup>.

Dans la même optique, des divergences ont été constatées concernant les montants que Shell revendiquait avoir consacrés au développement communautaire. En 2000 Shell a déclaré avoir dépensé 85 millions de dollars pour les dépenses sociales dont 26,35 millions de dollars en Afrique et au Moyen-Orient. Cependant, dans le même rapport, Shell affirme avoir dépensé plus de 50 millions de dollars pour le seul Nigéria<sup>617</sup>. Serait-il un moyen pour Shell de gagner en pertinence auprès de ses critiques en s'affichant son engagement important à l'égard des communautés du Delta du Niger?

Un élément confirme ce décalage entre les discours et les usages. Shell a effectivement agrandi son cercle des parties prenantes au Nigéria. En d'autres mots, maintenant, cette compagnie recueille les opinions des habitants de cette région. Mais même en reconnaissant les avis des Ogonis, leurs jugements et leurs demandes restèrent considérés comme anodins. Cette entreprise était habituée à ignorer les avis de la population locale. Shell préférait traiter avec certains chefs et contractants locaux. Ces derniers utilisaient leurs relations avec la compagnie pour leur propre profit et non pour celui de la communauté. Cette pratique n'a pas réellement changé à la suite de la crise Ogonie<sup>618</sup>. Il n'est donc pas surprenant que les incidents de protestation contre Shell se soient poursuivis. Ils ont même augmenté : 150 en 1997 et 325 en 1998<sup>619</sup>.

Shell a continué ses atteintes aux Droits de l'Homme en pays Ogoni. Sous prétexte de dialogue avec les communautés, l'entreprise s'est servie des forces de sécurité étatiques pour contraindre leurs dirigeants à signer des lettres. Ces missives l'invitaient à reprendre la production d'hydrocarbures. Pourtant, la firme avait au préalable insisté sur le fait qu'elle reprendrait la production seulement sur

---

<sup>616</sup> Ibid.

<sup>617</sup> SHELL, "People, Planet and Profits" *The Shell Report* 2001, p. 39 & p. 40.

<sup>618</sup> Ibid.

<sup>619</sup> WHEELER, David, FABIG, Heike, BOELE, Richard. "Paradoxes and Dilemmas for ....p. 307.

invitation des individus y habitant<sup>620</sup>. En 1999, un projet de construction de route déclencha une vague de violence dans la communauté de K-Dere car les habitants n'avaient pas été consultés. La police ouvrit le feu sur plusieurs villageois et brûla plus de 15 maisons<sup>621</sup>. D'autres violations des Droits de l'Homme, dans lesquelles Shell et ses contractants étaient impliqués ont aussi eu lieu à Edagberi et Iko<sup>622</sup>. La pollution de l'environnement a continué. En 1998, le groupe Shell a payé dans le monde plus de huit millions et demi de dollars d'amendes pour avoir violé les réglementations environnementales. Plus de 95 pour cent de ces amendes revinrent au Nigéria<sup>623</sup>, ce qui indique l'ampleur de la pollution de l'environnement dans le pays.

En général, il existait des écarts substantiels entre la rhétorique internationale de Shell et ses actions sur place. Cela s'explique par une logique instrumentale. Les différentes mesures, adaptées aux conditions locales de chaque pays de l'opération, doivent être rentables à la fois pour l'entreprise et les habitants. Selon l'ancien directeur général du groupe Shell, il n'y a pas de norme absolue et unique en matière d'environnement<sup>624</sup>. Autrement dit, les normes adoptées peuvent dépendre des pressions juridiques, politiques, économiques et sociales. Mais les normes applicables, dans ce cas en matière de l'environnement, sont déterminées par le contexte dans lequel l'entreprise se trouve. C.A.J Herströter, l'ancien directeur général du Shell, a aussi soutenu que:

*“Should we apply higher-cost western standards, thus making the operation uncompetitive and depriving the local workforce of jobs and the chance of development? Or should we adopt the prevailing legal standards at the site, while having clear plans to improve towards “best practice” within reasonable time frame?”*<sup>625</sup>.

---

<sup>620</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *The Price of Oil: Corporate Responsibility...* 1999, p. 13.

<sup>621</sup> WHEELER, David, FABIG, Heike, BOELE, Richard. “Paradoxes and Dilemmas for .....

<sup>622</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *The Price of Oil: Corporate Responsibility...* 1999, p. 14.

<sup>623</sup> Sur un montant de 8524055 de dollars, Shell a payé 8114329 de dollars au Nigéria. SHELL, *People, Planet, Profits*, 1999, p. 12.

<sup>624</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *The Price of Oil: Corporate Responsibility...* 1999, p. 53.

<sup>625</sup> Ibid, pp. 52 – 53.



Le manque de pressions juridiques au Nigéria permet aussi de comprendre ces discordances entre le discours et l'action de Shell. Finnemore et Sikkink (1998) soutient que la législation et la bureaucratie sont des principaux instruments de l'intériorisation des normes<sup>626</sup>. Autrement dit, les autorités nationales jouent un rôle important dans la transmission et l'intériorisation des normes. Mais joueront-elles un tel rôle lorsque l'intériorisation des normes concernées est considérée comme préjudiciable à leurs propres intérêts ? Il est important de rappeler que Shell tire avantage du traitement préférentiel qui lui est accordé dans ce pays, un pays où la firme génère presque à la moitié des revenus du gouvernement. Tant que ce dernier reste dépendant de ces revenus pétroliers, et que Shell en fournit la plupart, il la soutiendra toujours. Malgré l'amorce de la transition démocratique en 1999, les avantages associés à la démocratie (comme plus de respect des Droits de l'Homme et la prise en compte des attentes populaires) restent loin du Delta du Niger, comme du reste du territoire nigérian. Le pouvoir exécutif reste trop dépendant des revenus pétroliers pour qu'une amélioration perceptible se fasse jour.

Le comportement de Shell dans le Delta du Niger est fondé sur le calcul rationnel d'une réponse adaptée dans un contexte donné. Pour que sa RSE soit pertinente, Shell doit intégrer les attentes sociales et les normes sociétales. Elle adopte une approche spécifique au contexte local, une approche qui peut être différente de celle adoptée face à la société civile internationale. Les normes revendiquées par Shell au niveau global ne sont pas nécessairement mises en œuvre dans chaque pays, comme c'est le cas dans l'exemple nigérian. Il s'agit de répondre de façon adéquate aux différentes pressions et sanctions.

Cette attitude confirme la position de Suchman (1995, p. 578) : la légitimité pragmatique d'une organisation est déterminée par son public immédiat. Sa légitimité consiste à s'approprier les normes de son public immédiat<sup>627</sup>. Shell a adapté sa stratégie de RSE en fonction des préoccupations sociétales auxquelles

---

<sup>626</sup> FINNEMORE, Martha, SIKKINK, Kathryn, "International Norm Dynamics and...1998.

<sup>627</sup> SUCHMAN, Mark C., "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches", *Academy of Management Review*, Vol. 20, 1995, pp. 571-610.

elle a été confrontée. Ainsi, à l'étranger la compagnie a modifié son discours et mis en œuvre son processus organisationnel pour promouvoir le respect des Droits de l'Homme et la protection de l'environnement. En pays Ogoni, où les revendications initiales du MOSOP se tournaient vers l'autonomie politique et le contrôle des ressources en vue de développer la région, Shell a alors mis en place des programmes de développement communautaire. Leur mise en place n'a pas réglé les problèmes (dont la dégradation de l'environnement et l'absence de développement) à l'origine de la crise des Ogonis. Par conséquent, Shell n'a pu rentrer en pays Ogoni pour reprendre la production. En octobre 2013, Shell a donc annoncé la vente de deux blocs pétroliers dans la région<sup>628</sup>.

En outre cette compagnie et les autres multinationales pétrolières ont dû faire face à l'agitation sociale croissante dans le Delta du Niger. S'inspirant de l'exemple des Ogonis, d'autres ethnies de cette zone ont formé des mouvements sociaux pour faire valoir leurs droits et obtenir davantage de revenus de la manne pétrolière. Au nombre de ces mouvements nous pouvons citer : le *Movement for the Survival of the Izon Ethnic Nationality in the Niger Delta*, le *Movement for Reparation to Ogbia*, le *Council for Ikwerre Nationality*, le *Southern Minorities Movement*, et l'*Ijaw Youth Council*<sup>629</sup>. Cependant, ils suivent de nouvelles stratégies. La répression violente, infligée par les forces de sécurité aux membres du MOSOP, les a encouragés à employer des tactiques violentes, lors leurs protestations.

## Conclusion

Selon Wheeler et *al.* l'issue tragique de la lutte des Ogonis a mis en lumière l'interconnexion entre les entreprises, les problématiques de l'environnement et les Droits de l'Homme<sup>630</sup>. Les Ogonis, au cours de leur combat pour faire valoir leurs droits auprès de la coalition entre un gouvernement répressif et une puissante entreprise multinationale, sont devenus un symbole important de la lutte pour la

---

<sup>628</sup> AMANZE-NWACHUKU, Chika, "Shell to Sell Four More Onshore Oil Blocks", *This Day*, 11 octobre 2013.

<sup>629</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Nigeria: The Ogoni Crisis: A Case-Study of ...*1995; NWAJIAKU, Kathryn, "Between Discourse and Reality; The Politics of Oil and Ijaw Ethnic Nationalism in the Niger Delta", *Cahiers d'études africaines*, Vol. 2, No. 178, 2005, pp. 457-496.

<sup>630</sup> WHEELER, David, FABIG, Heike, BOELE, Richard, « Paradoxes and Dilemmas for Stakeholder Responsive...2002, p. 301.

responsabilisation de l'entreprise<sup>631</sup>. Les changements effectués par Shell, à la suite de la crise des Ogonis et de Brent Spar ont été une étape fondatrice dans le domaine des normes de RSE, à la fois à l'échelle mondiale et au Nigéria.

Cependant, il existe toujours les écarts entre les normes revendiquées dans le discours de Shell et ses actions sur le terrain dans le Delta du Niger. C'est pourquoi on pourrait soutenir qu'il y a un changement de politique plutôt qu'une véritable transformation sur le terrain. Cela explique en partie pourquoi Shell reste l'entreprise multinationale la plus ciblée par les réseaux transnationaux et la société civile nigériane. En outre, l'adoption de nouvelles normes par cette entreprise pétrolière facilite leur propagation parmi d'autres firmes<sup>632</sup>. Le chapitre suivant examinera l'impact qu'eut l'approche de la RSE développée par Shell, comme un facteur de compréhension de la dynamique actuelle de la responsabilisation des compagnies au Nigéria.

---

<sup>631</sup> BOB, Clifford, "Political Process Theory and Transnational...2002.

<sup>632</sup> SUDHAMAN, Arun, "Shell Most Targeted by Activists finds Global NGO Monitor", *The Holmes Report*, 29 juin 2012.

### **3. La RSE au Nigéria : une notion au contenu varié**

#### **Introduction**

Dans les deux décennies suivant la crise des Ogonis, la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) est devenue une tendance fréquente au Nigéria. Suivant l'exemple de Shell, les entreprises dans l'industrie pétrolière ainsi que d'autres secteurs de l'économie s'y sont engagées. En général, leur engagement se traduit par des proclamations publiques et par des dépenses sociales. Alors que l'usage à la RSE semble modelé sur l'approche de Shell, le présent chapitre approche le sujet sous l'angle de l'apport des autres entreprises dans ce domaine.

La pertinence de ce chapitre tient à la variable contextuelle différente. L'engagement des entreprises dans la RSE est devenu courant dans un contexte différent de celui de Shell. La crise des Ogonis a eu lieu dans un contexte militarisé, la vulgarisation de RSE a eu lieu dans une période démocratique. Le Nigéria a été également touché par la vague des démocratisations d'après la chute du Mur de Berlin. L'année 1999 fut donc un tournant décisif au plan de la démocratisation du pays.

En partant de la pertinence du contexte, nous postulons que le contexte démocratique est plus réceptif à une bonne gouvernance et donc aux attentes sociales dans le pays. Pour mieux appréhender la RSE au Nigéria, une analyse des attentes sociétales auprès des entreprises sera menée. Puis, la manière dont les entreprises y réagissent sera détaillée. Enfin, sera décrit ce qui n'est pas toujours considéré comme RSE au Nigéria, mais qui peut le devenir dans une période de crise.

#### **3.1. Les attentes sociétales**

Les différences entre les pays dans l'interprétation de RSE reflètent les dissemblances économiques<sup>633</sup>, socioculturelles<sup>634</sup> et les capacités

---

<sup>633</sup> BLOWFIELD, Michael, FRYNAS, Jędrzej G., "Setting New Agendas: Critical Perspectives on.... 2005; AMAESHI, Kenneth M., ADI, Bongo, C., OGBECHIE, Chris, AMAO, Olufemi, O., "Corporate Social Responsibility in Nigeria :

gouvernementales<sup>635</sup>. Pour appréhender la RSE, il faut mettre en exergue le contexte dans lequel elles sont présentes. Au Nigéria, comme c'est le cas dans beaucoup des pays en voie de développement, les rôles des entreprises ne se limitent pas à employer les salariés, à produire des biens ou des services, à payer des impôts, ou à innover. Les entreprises n'y sont pas seulement des acteurs économiques, mais aussi des acteurs intégrés dans les systèmes sociaux, culturels et politiques<sup>636</sup>.

Les entreprises sont de plus en plus sollicitées pour satisfaire aux besoins socio-économiques, comme par exemple les soins de santé, les infrastructures et l'éducation). Elles sont également invitées à respecter les Droits de l'Homme, protéger l'environnement et mener leurs activités de manière équitable et éthique. Les attentes sociétales à l'égard des entreprises ne sont pas toutefois homogènes dans tous les pays. Elles peuvent aussi varier dans le temps. Pour évaluer les priorités de la société et ses attentes à l'égard des entreprises, deux facteurs principaux sont à prendre en compte : le contexte socio-économique et les aspects culturels.

---

Western ...2006; VOGEL, David, *The Market for Virtue: The Potentials and ...*2006, JAMALI, Dima, MIRSHAK, Ramez, "Corporate Social Responsibility (CSR): Theory...2007; CAMPBELL, John L., "Why would Corporations behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility", *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, 2007, pp. 946 – 967.

<sup>634</sup> MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework...2008; AMAESHI, Kenneth M., ADI, Bongo C., OGBECHIE, Chris, AMAO, Olufemi O., "Corporate Social Responsibility in Nigeria: Western Mimicry.... 2006; DOH, Jonathan P., GUAY, Terrence R., "Corporate Social Responsibility, Public Policy...2006; MAIGNAN, Isabelle, RALSTON, David A., "Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses' Self-presentations", *Journal of Business Studies*, Vol. 33, No. 3, 2002, pp. 497 – 514; AGUILERA, Ruth V., JACKSON, Gregory, "The Cross-National Diversity of Corporate Governance: Dimensions and Determinants", *Academy of Management Review*, Vol. 28, No. 3, 2003, pp. 447 – 465.

<sup>635</sup> FRYNAS, Jêdrzej G., "Corporate Social Responsibility or Government Regulation? Evidence on Oil Spill Prevention", *Ecology and Society*, Vol. 17, No. 4, 2012, Article 4; STEURER, Reinhard, "The Role of Governments in Corporate Social Responsibility: Characterising Public Policies on CSR in Europe", *Discussion Paper 2-2010*, Vienna: Institute of Forest, Environmental and Natural Resource Policy, 2010; MOON, Jeremy, VOGEL, David, "Corporate Social Responsibility, Government and Civil Society", in CRANE, Andrew, McWILLIAMS, Abigail, MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, SIEGEL, Donald S., (eds.), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*...2008, pp. 303 – 323; ALBAREDA, Laura, LOZANO, Josep M., TENCATI, Antonio, MIDTTUN, Atle, PERRINI, Francesco, "The Changing Role of Governments in Corporate...2008; ALBAREDA, Laura, LOZANO, Josep M., YSA, Tamyko, "Public Policies on Corporate Social Responsibility: The Role of Governments in Europe", *Journal of Business Ethics*, Vol. 74, No. 4, 2007, pp. 391 – 407; MOON, Jeremy, "Government as a Driver of Corporate Social Responsibility", *ICCSR Research Paper No. 20*, 2004.

<sup>636</sup> GRANOVETTER, Mark, "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", *The American Journal of Sociology*, Vol. 91, No. 3, 1985, pp. 481 – 510.

### **3.1.1. Les conditions socio-économiques**

Il a déjà été établi dans le chapitre précédent que, malgré ses ressources pétrolières, le Nigéria reste un pays pauvre. Les besoins sociaux sont immenses. Une grande majorité de la population affronte de mauvaises conditions de vie : un approvisionnement imparfait en nourriture et en eau ; un accès restreint à l'eau potable, des soins de santé et des équipements sanitaires élémentaires insuffisants, pour ne citer que quelques exemples.

Le gouvernement a fait peu pour améliorer la situation. Au fil des années, il a pourtant mis en œuvre des initiatives de lutte contre la pauvreté. Celles-ci comprennent : le *National Accelerated Food Production Programme* et la *Nigerian Agricultural Co-operative Bank* en 1972 ; l'*Operation Feed the Nation* en 1976 ; le *Green Revolution Programme* en 1979 ; le *Go Back to Land Programme* (1984) ; le *Directorate of Food Roads and Rural Infrastructure, National Agricultural Land Development Authority* et le *National Directorate of Employment* en 1986 ; le *Family Economic Advancement Programme* et *Family Support Programme* en 1993 et *Poverty Alleviation Programme*, devenu en 2001 *National Poverty Eradication Programme*. La répétition de ces genres de programmes prouve en soi leur échec global.

La plus récente initiative est « *National Economic Empowerment Development Strategy* » (NEEDS). Les difficultés abordées comprennent le faible approvisionnement en eau potable, l'approvisionnement électrique instable, la dégradation des infrastructures, et la corruption. La NEEDS était censée créer sept millions d'emplois en 2007, diversifier l'économie et améliorer la productivité agricole. Entre 2003 et 2007 le gouvernement a, dans ce cadre programmatique, mis en œuvre des réformes visant la stabilité macroéconomique, la déréglementation, la libéralisation, la privatisation, et la transparence. La NEEDS, stratégie fédérale, a été complétée par des politiques équivalentes dans les États fédérés (*State Economic Empowerment and Development Strategy* ou SEEDS) et dans les zones de gouvernement local (*Local Government Economic Empowerment*

and Development Strategy)<sup>637</sup>. Des évaluations de la NEEDS ont été réalisées en 2008 et 2009. Elles ont révélé qu'il y a eu du progrès dans les domaines de la santé et du développement du secteur privé. Entre 2001 et 2011, la croissance économique était estimée à 7,5 pour cent par an. Néanmoins, des défis persistent dans d'autres domaines tels que la création des emplois et la réduction de la pauvreté. La réalisation de la NEEDS a été reportée à 2011<sup>638</sup>. Cette année-là, une nouvelle stratégie, *Transformation Agenda*, a été adoptée à réaliser en 2015<sup>639</sup>.

Malgré les mauvaises conditions socio-économiques, peu de dispositifs d'assistance sociale sont mis en place pour alléger la pauvreté et la vulnérabilité des plus faibles. Trois projets sont actuellement en cours: *In Care of the Poor* (COPE), *Maternal and Child Healthcare*, et *Community-Based Health Insurance Scheme*. Des ministères et des agences gouvernementales au niveau des États fédérés mettent en place d'autres programmes d'assistance sociale d'une manière *ad hoc*. Ceux-ci comprennent des comptes d'épargne pour les enfants, des subventions destinées aux handicapés et l'exonération des dépenses de santé. Toutefois, ils touchent juste une petite fraction des personnes les plus démunies. Ils sont sous-financés et mis en œuvre uniquement pour une période limitée. Par exemple, les bénéficiaires de COPE reçoivent les transferts pendant une année seulement<sup>640</sup>. Dans cette conjoncture, la famille, les organisations religieuses et les organisations communautaires, entre autres, servent souvent de filets de sécurité sociale<sup>641</sup>.

Les entreprises constituent également des acteurs incontournables dans la lutte contre la précarité socio-économique. Elles fournissent des emplois, des dispositifs

---

<sup>637</sup> NIGERIAN NATIONAL PLANNING COMMISSION, *National Economic Empowerment Development ...* 2005.

<sup>638</sup> FEDERAL REPUBLIC OF NIGERIA, *Extension to 2011 of the 2005 – 2009 Country Strategy Paper*, 2010.

<sup>639</sup> AFRICAN DEVELOPMENT BANK, *Federal Republic of Nigeria, Country Strategy Paper, 2012 – 2016*, 2012.

<sup>640</sup> HOLMES, Rebecca, AKINRIMISI, Banke, MORGAN, Jenny, BUCK, Rhiannon, "Social Protection in Nigeria; Mapping Programmes and Their Effectiveness," London: Overseas Development Institute, 2012; HAGEN-ZANKER, Jessica, HOLMES, Rebecca, "Social Protection in Nigeria, Synthesis Report" London: Overseas Development Institute, 2012; WOOD, Rachel G., CHOPRA, Deepta, "Social Protection and Child Malnutrition: A Need for Political Will and Resources", *Briefing*, Save the Children, June 2012; FISZBEIN, Ariel, SCHADY, Norbert, "Conditional Cash Transfers, Reducing Present and Future Poverty", *Policy Research Report*, Washington D.C.: The World Bank, 2009.

<sup>641</sup> Voir LAFORE, Robert, "Le rôle des associations dans la mise en oeuvre des politiques d'action sociale", *Informations sociales*, Vol. 6, No. 162, 2010, pp. 64-71; KELSALL, Tim, *Going with the Grain in African Development?*, *Discussion Paper No. 1*, Africa Power and Politics in Africa Programme, London: Overseas Development Institute, 2008.

de couverture santé auprès de leurs employés. Elles offrent parfois des infrastructures sociales dans les communautés où elles interviennent professionnellement. Ces activités ont des effets multiplicateurs inestimables. Les employés n'ont pas seulement un travail mais aussi des moyens pour aider leurs proches. Car les compagnies versent souvent des allocations à leurs salariés pour les personnes à leur charge. Elles prennent aussi en charge leur assurance médicale. La fourniture des infrastructures sociales, comme les soins de santé et l'approvisionnement en eau potable, aide à maintenir les bénéficiaires en bonne santé afin qu'ils puissent travailler ou étudier.

Depuis toujours, dans certaines zones du pays, les entreprises prennent en charge, parfois par nécessité, le développement des régions locales dans lesquelles elles opèrent. Alors que l'État a joué un rôle limité dans le développement socio-économique du pays après l'Indépendance, les acteurs privés, notamment les entreprises et les entrepreneurs locaux, ont joué un rôle significatif dans le développement local, surtout dans les régions rurales. Dans les années 1920, la philanthrope, Charlotte Obasa, a mis en place un système de transport routier social<sup>642</sup>. L'entreprise *Cadbury Nigeria Plc* est engagée dans le développement local depuis les années 1960. L'entreprise *Ewekoro Cement Factory*, à peu près dans la même époque, a construit un domaine résidentiel avec services pour ses employés. Brautigam (1977, p. 1077), Forrest (1994) et Meagher (2010) donnent l'exemple des entrepreneurs Igbo. Ces derniers ont construit des routes, assuré la couverture électrique dans certaines régions, et installé des pompes et des puits<sup>643</sup>.

La tendance des entreprises à l'investissement dans le développement local se poursuit. Le gouvernement reconnaît l'importance de la contribution du secteur privé au développement :

*“The private sector will be expected to become more proactive in creating productive jobs, enhancing productivity, and improving the quality of life. It*

---

<sup>642</sup> FORREST, Tom G., *The Advance of African Capital ...*1994, p. 21.

<sup>643</sup> BRAUTIGAM, Deborah, “Substituting for the State: Institutions and Industrial Development in Eastern Nigeria,” *World Development*, Vol. 25, No. 7, 1997, pp. 1063 – 1080; FORREST, Tom G., *The Advance of African Capital...* 1994; MEAGHER, Kate, *Identity Economics: Social Networks and the Informal Economy in Nigeria*, Suffolk: James Currey/Ibadan: HEBN Publishers, 2010.



*is also expected to be socially responsible, by investing in the corporate and social development of Nigeria... »<sup>644</sup>.*

Les instances gouvernementales des États fédéraux et les gouvernements locaux encouragent des collaborations avec les firmes pour les questions de développement dans le cadre des partenariats public – privé (PPP). Le gouverneur de l'État fédéré de Lagos, Raji Fashola, a admis qu'il existe des chevauchements entre les domaines d'intervention des entreprises et ceux du gouvernement dans le développement socio-économique<sup>645</sup>.

Les attentes de la société envers les firmes sont fluctuantes. Elles évoluent en fonction des enjeux les plus importants à un moment donné. En outre, le rôle d'une entité commerciale dans la société n'est pas fixée mais sujette à évolution. L'environnement, dans lequel les entreprises se trouvent, influence et parfois détermine leurs décisions, comportements et obligations sociales. De même, l'évolution de l'environnement a des impacts sur la RSE entrepreneuriale. Alors que la RSE est considérée essentiellement comme une contribution au développement socio-économique, la vision sociétale de ce qui devrait constituer la RSE n'est pas figée. Elle évolue de temps en temps en fonction de certains incidents et crises. Nous allons donner quelques illustrations dans les lignes ci-dessus.

En 2002, 45 personnes sont mortes dans l'incendie d'une usine chinoise de plastiques à Lagos. Les allégations selon lesquelles les travailleurs sont décédés parce qu'ils étaient enfermés par leurs employeurs ont conduit à des émeutes<sup>646</sup>. Plus tard, les enquêtes ont aussi révélé que l'usine ne respectait pas les normes. À la suite de cet incident, l'attention du public s'est portée sur le problème des accidents industriels et l'environnement de travail. Par la suite, certaines

---

<sup>644</sup> NIGERIAN NATIONAL PLANNING COMMISSION, *National Economic Empowerment Development...* 2005, p. 58.

<sup>645</sup> EHIDIAMEN, Jen, "CSR is Key to the Future of Africa, – President Robinson", *CP-Africa*, 21 juin 2011. Disponible en ligne sur: <http://www.cp-africa.com/2011/06/21/csr-is-key-to-the-future-of-africa-president-robinson/>. Consulté le 27/10/12.

<sup>646</sup> WORLD SOCIALIST WEBSITE, *Nigerian Factory Fire Kills 45 Workers*, 25 septembre 2002. Disponible en ligne sur: <http://www.wsws.org/en/articles/2002/09/fire-s25.html>. Consulté le 21/03/13; UTOMI, Pat, *China and Nigeria*, Center for Strategic and International Studies, 2008, p. 42.

entreprises ont affiché leur engagement à fournir de bonnes conditions et à adopter des normes de santé et de sécurité au travail. Néanmoins, cet aspect de la RSE, relatif aux normes sanitaires de sûreté et de sécurité, n'en est qu'à son début au Nigéria. En 2011, il a été révélé qu'au moins 200 accidents du travail se produisent chaque jour avec un taux tout aussi élevé de décès<sup>647</sup>.

De la même façon, le secteur bancaire et financier a subi une grave crise. Entre 2008 et 2009 le marché boursier s'est effondré, perdant 70 pour cent de sa valeur. Le secteur bancaire a été affecté par l'instabilité macro-économique, les difficultés de gouvernance d'entreprise, la surestimation des actifs et les lacunes importantes dans leur réglementation<sup>648</sup>. Ce n'était pas le premier incident de ce type. Une vingtaine de banques et plusieurs établissements financiers se sont effondrés en 1990<sup>649</sup>, emportant avec eux l'argent de leurs déposants<sup>650</sup>. Les responsables n'ont pas été poursuivis en justice, probablement en raison de leurs liens avec le pouvoir politique<sup>651</sup>.

Toutefois, tel n'a pas été le cas durant la crise de 2008-2009. Le gouvernement a été obligé de financer les banques à hauteur de plus de quatre milliards de dollars. Il a aussi poursuivi leurs administrateurs et leurs débiteurs pour empêcher le système financier de s'écrouler<sup>652</sup>. Postérieurement, des firmes du secteur bancaire et financier ont affiché leur engagement pour des pratiques éthiques et le respect des principes de bonne gouvernance d'entreprise, dans le cadre de leurs responsabilités sociales. La reconnaissance de leurs responsabilités sociales est également imposée par l'institution de régulation du marché financier, la *Securities*

---

<sup>647</sup> THE NIGERIAN VOICE, *Safety at Work: Nigerian Workers, the Endangered Species*, 4 janvier 2011. Disponible en ligne sur : <http://www.thenigerianvoice.com/nvnews/42628/1/safety-at-work-nigerian-workers-the-endangered-spe.html>. Consulté le 23/03/13.

<sup>648</sup> SANUSI, Lamido, Sanusi, « The Nigerian Banking Industry: What Went Wrong and the Way Forward ». Full Text of a Convocation Lecture delivered at the Convocation Square, Bayero University, Kano, on Friday 26 February, 2010 to mark the Annual Convocation Ceremony of the University; HINSHAW, Drew, "Nigeria's Banking Crisis", *Global Post*, 15 octobre, 2009. Disponible en ligne sur : <http://www.globalpost.com/dispatch/nigeria/091013/nigerias-banking-crisis?page=0,0>. Consulté le 23/03/13.

<sup>649</sup> Voir le premier chapitre pp. 84- 85.

<sup>650</sup> BROWNBRIDGE, Martin, "The Causes of Financial Distress in Local Banks in Africa and Implications for Prudential Policy", *UNCTAD Discussion Paper UNCTAD/OSG/DP/132*, Geneva: United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), 1998; ODUNFA, Sola, "African View: Devoured by Greed?" *BBC News*, 26 août 2009.

<sup>651</sup> ODUNFA, Sola, "African View: Devoured...2009.

<sup>652</sup> Seulement une (Cecilia Ibru, la PDG de l'Oceanic Bank) d'eux a été condamnée. Voir ADESOMOJU, Ade, "Corruption why EFCC prefers Lagos Courts as First Choice", *Punch*, 5 août 2013.

and Exchange Commission (SEC) du Nigéria. Dans le cadre du *Code of Corporate Governance for Public Companies in Nigeria* de 2011, la SEC a obligé les institutions financières à adopter les codes de gouvernance relatifs à la gestion d'entreprise.

### 3.1.2. Les influences culturelles

Les entreprises, en tant qu'acteurs sociaux n'existent pas indépendamment de leur environnement social et culturel<sup>653</sup>. Elles le reconnaissent:

“... just as a more endowed neighbor or relative has a divine responsibility to assist the needy ones around him, so does a corporation have responsibility to support the community in which he does business”.

- Fidelity Bank<sup>654</sup>.

Les attentes sociétales envers elles sont aussi influencées par une culture caritative bien établie. La légitimité des dirigeants d'entreprises dépend de leur capacité à agir selon les normes culturelles et religieuses appropriées au milieu de l'implantation des entreprises<sup>655</sup>. Le Nigéria est un pays très religieux. Certains préceptes des religions pratiquées – l'islam, le christianisme et les religions traditionnelles - mettent en avant la charité. Les individus riches et les organisations comme les églises, les mosquées et les entreprises, font aussi des dons caritatifs. Ces dons sont attendus par la majorité de la population car il s'agit d'un geste perçu comme allant de soi de la part des riches et des puissants. La légitimité sociale du nanti passe par sa capacité du nanti à être généreux envers les moins favorisés.

Par exemple, presque tous les Nigériens, cités dans le classement des grandes fortunes de la revue *Forbes*, jouent un rôle social important dans la société par le biais de leurs fondations caritatives<sup>656</sup>. La société nigériane, de son côté, encourage

---

<sup>653</sup> BERGER, Peter L., LUCKMANN, Thomas, *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*, London/New York: Penguin Books, 1966.

<sup>654</sup> Source: <http://www.fidelitybankplc.com/pages.asp?id=362&parentid=329>.

<sup>655</sup> MEYER, John W., ROWAN, Brian, “Institutional Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony”, *American Journal of Sociology*, Vol. 83, 1977, pp. 340 – 363.

<sup>656</sup> *African Leadership Academy* (Hakeem Bello-Osagie), *BUA Foundation* (Abdulsamad Rabiu), *Dangote Foundation* (Aliko Dangote), *Jim Ovia Foundation* (Jim Ovia), *Mike Adenuga Foundation* (Mike Adenuga), *O.B. Lulu Briggs*

les riches à vivre de manière ostentatoire et à être généreux avec les moins fortunés. Les riches qui ne se conforment pas à ces attentes sont sanctionnés. Salami Agbaje, l'un des plus riches hommes d'affaires au début de vingtième siècle, a refusé de vivre somptueusement. Il s'est vu refusé l'accès au trône d'Ibadan<sup>657</sup> en raison de sa 'mesquinerie'<sup>658</sup>. L'enjeu pour le porteur de la RSE comme pour l'homme/femme riche est mériter la légitimité sociale en honorant les normes locales.

Selon Limbs et Fort (2000) l'identité ethnique, la langue et la religion sont trois facteurs culturels qui influencent la façon de mener des affaires au Nigéria<sup>659</sup>. Dans la plupart des groupes ethniques, il existe une philosophie de vie communautaire et une préoccupation envers les plus démunis. Cela est lié à une notion de « parenté élargie »<sup>660</sup> selon laquelle la responsabilité d'un individu envers les autres va au-delà de sa famille proche<sup>661</sup>. L'individu constitue en lui-même une sorte d'institution sociale. C'est un peu le même schéma qui est observable pour les entités commerciales. L'entreprise est responsable auprès de ses actionnaires, de ses employés, de ses clients et de ses fournisseurs. Mais plus largement, elle est aussi responsable de l'ensemble de la société.

La notion de « parenté élargie » est étendue aux firmes nigériennes qui sont pour la plupart familiales. Il est prévu que le dirigeant d'entreprise, qui est comme un chef de famille, prenne en main ses responsabilités envers l'ensemble de la communauté<sup>662</sup>. En outre, la nature familiale des entreprises nigériennes accentue leur aspect communautaire, ce qui renforce l'idée d'obligation collective<sup>663</sup>. Selon

---

*Foundation* (O.B Lulu Briggs), *Oba Otudeko Foundation* (Oba Otudeko), *Rose of Sharon Foundation* (Folorunsho Alakija) et *TY Danjuma Foundation* (Theopilus Danjuma).

<sup>657</sup> Ibadan est le chef-lieu de l'État fédéral d'Oyo et la ville ayant la plus grande superficie (3080km<sup>2</sup>) en Afrique de l'Ouest.

<sup>658</sup> OLUKOJU, Ayodeji, "Accumulation and Conspicuous Consumption: The Poverty of Entrepreneurship in Western Nigeria, ca. 1850-1930", in AKYEAMPONG, Emmanuel, BATES, Robert, NUNN, Nathan, ROBINSON, James A. (eds.), *Africa's Development in Historical Perspective*, Cambridge: Cambridge University Press, Chapter 5 (*forthcoming* juillet, 2014). Voir aussi PARIS, Marjolaine, *Le business franco-nigérien à l'heure de l'Afrique émergente*, Ibadan (Nigéria) : IFRA, Paris : Karthala, 2013, pp. 158 – 159.

<sup>659</sup> LIMBS, Eric C., FORT, Timothy L., "Nigerian Business Practices and Their Interface...2000.

<sup>660</sup> BOURDIEU, Pierre, *Esquisse d'une théorie de la pratique*, Paris : Éditions du Seuil, 2000.

<sup>661</sup> ANYANSI – ARCHIBONG, Chi B., *Strategy and Structure of Enterprise in a Developing Country*, Brookfield: Avebury, 1988, p. 92. Dans LIMBS et FORT, "Nigerian Business Practices and Their Interface...2000.

<sup>662</sup> LIMBS et FORT, "Nigerian Business Practices and Their Interface...2000.

<sup>663</sup> Ibid.

Amaeshi et al. (2006) et Helg (2007), les différences culturelles et sociologiques du Nigéria, en comparaison avec les pays occidentaux, expliquent pourquoi la philanthropie prime est prépondérante au Nigéria<sup>664</sup>. En répondant aux besoins sociaux d'une manière culturellement acceptable par la communauté, les firmes démontrent leur compréhension du contexte local et favorisent leur acceptation sociale.

Les grandes entreprises sont souvent assimilées à un grand patron ou un « *Big Man* » (ou « *Oga* » en langage populaire)<sup>665</sup>. Pour ce dernier, la capacité à fournir des biens aux individus et aux communautés, en lieu et place de l'État, est révélatrice de sa grandeur et de son importance<sup>666</sup>. De même, plus l'entreprise est au sommet de la hiérarchie économique, plus l'attente de la société est grande vis-à-vis d'elle. Les ressources à la disposition des grandes entreprises, ainsi que leurs connexions réelles ou imaginaires avec les élites politiques, consolident cette perception. Au Nigéria les « *Big Man* » veillent à satisfaire les besoins essentiels des plus pauvres en contrepartie de leur soutien politique<sup>667</sup>. Les entreprises, comme les « *Big Man* », sont censées satisfaire les besoins fondamentaux de la société en échange d'un « permis social d'exploitation »<sup>668</sup>. Il s'agit de se comporter de manière appropriée, en répondant aux attentes sociétales afin de se légitimer auprès de la population<sup>669</sup>. Cette conformité est importante dans la mesure où les acteurs concernés dépendent des ressources de la communauté ou de son environnement<sup>670</sup>.

En outre, la structure sociale actuelle explique en partie les attentes croissantes de la société vis-à-vis des entreprises. Il existe une grande concentration des salariés dans certaines régions du pays, surtout dans les grandes villes comme Lagos,

---

<sup>664</sup> AMAESHI, Kenneth M., ADI, Bongo, C., OGBECHIE, Chris, AMAO, Olufemi, O., "Corporate Social Responsibility in Nigeria : Western...2006 ; HELG, Åsa, *Corporate Social Responsibility from a Nigerian ...* 2007.

<sup>665</sup> Voir page 96 – 97 de cette thèse.

<sup>666</sup> UTAS, Mas, (ed.), *African Conflicts and Informal Power, Big Men and Networks*, Uppsala: Zed Books, 2012, p. 6.

<sup>667</sup> OMOBOWALE, Ayokunle O., OLUTAYO, Akinpelu, O., "Chief Lamidi Adedibu and Patronage Politics in Nigeria", *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 45, No. 3, 2007, pp. 425 – 446.

<sup>668</sup> Ou « *social licence to operate* » en anglais.

<sup>669</sup> MEYER, John W., ROWAN, Brian, "Institutional Organizations: Formal ...1977; DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism...1991.

<sup>670</sup> MIZRUCHI, Mark S., FEIN, Lisa C., « The Social Construction of Organizational Knowledge : A Study of the Uses of Coercive, Mimetic, and Normative Isomorphism », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44, 1999, pp. 653-683.

Abuja, Port Harcourt et aussi dans les chefs-lieux de chaque État fédéré où se trouvent les sièges de son gouvernement, les agences gouvernementales et les entreprises. Par conséquent, la disparition de la structure sociale traditionnelle devient de plus en plus visible. Habituellement, les salariés partageaient leurs salaires avec leurs familles. Désormais, à cause de l'éloignement géographique, l'attachement familial se relâche parfois, voire souvent. Au sein des structures sociales nous constatons un défaut du soutien traditionnel. Ces communautés sont contraintes de chercher des alternatives pour subvenir à leurs besoins d'autant plus que le gouvernement est en grande partie absent.

Cependant, la société a plutôt tendance à se tourner vers les grandes firmes occidentales. Ces dernières ont d'immenses ressources à consacrer à la RSE. Elles sont aussi davantage sujettes à la pression publique dans leurs pays d'origine et au niveau international, comme ce fut le cas pour Shell pendant la crise des Ogoni. L'exercice judiciaire des compétences extraterritoriales des pays d'origine est susceptible d'avoir un impact supérieur sur le comportement des entreprises. De leur côté, les entreprises occidentales s'engagent aussi dans la RSE en raison de la standardisation imposée par leurs entreprises mères. Ces dernières s'efforcèrent d'assurer une cohérence globale des politiques et des pratiques de leurs filiales ainsi que de leurs opérations dans les PED. À titre indicatif, les entreprises comme *Nestlé* et *Kraft Foods* ont des fondations RSE. Elles assurent une responsabilité mondiale en la matière.

Ainsi, l'engagement des entreprises multinationales dans la RSE serait dû à l'isomorphisme institutionnel. Elles subissent les pressions. Celles-ci peuvent être normatives : les normes imposées par leurs maisons mères ou les pressions exercées par la société civile. Elles peuvent aussi être coercitives, les exigences légales imposées par les gouvernements du pays d'origine et les pays d'immatriculation<sup>671</sup>.

---

<sup>671</sup> MEYER, John W., ROWAN, Brian, "Institutional Organizations: Formal ...1977; DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism...1991.

Par contre, les grandes entreprises nigérianes démontrent une certaine ambivalence à l'égard de la RSE. Elles sont, pour la plupart, dirigées de manière personnelle à des fins personnelles. D'ailleurs, certaines d'entre elles exercent leurs activités de RSE via les fondations caritatives privées de leurs propriétaires. Par exemple la *Mike Adenuga Foundation* appartient au propriétaire de *Conoil* et *Globalcom*<sup>672</sup>, la *Jegede Foundation* appartient au propriétaire de *Japaul Oil and Maritime Services*<sup>673</sup> Plc et le *Rose of Sharon Foundation* appartient à Folorunsho Alakija, la propriétaire de *Famfa Oil*<sup>674</sup>. Les efforts de ces fondations en matière de RSE sont perçus comme le résultat de la volonté politique de leurs bienfaiteurs. L'engagement dans ce domaine les aide à être acceptés par la société et renforce le statut de « *Big Man* » des propriétaires.

Les grandes entreprises qui ont une mauvaise réputation en matière de RSE sont souvent d'origine asiatique (chinoise, sud-coréenne et indienne)<sup>675</sup>. Elles sont souvent accusées de maltraitance par leurs employés. Les conditions de travail sont parfois dangereuses<sup>676</sup> et la conséquence d'absence d'équipements de protection et des longues heures de travail sans pause. En outre, il existe du harcèlement omniprésent sous ses différentes formes. Ces conditions sont attribuées aux différences culturelles des pays d'où proviennent ces entreprises. Elles seraient dues à un transfert d'habitus<sup>677</sup>. Les entreprises asiatiques seraient moins sensibles à l'impact négatif de l'opinion publique que les entreprises occidentales<sup>678</sup>.

---

<sup>672</sup> Conoil est une firme de la commercialisation de produits dérivés du pétrole et du gaz. Globalcom est une entreprise de télécommunications opérant au Nigéria, au Ghana et au Bénin.

<sup>673</sup> Japaul Oil and Maritime Services est une firme d'expertise maritime fournissant ses services aux entreprises pétrolières.

<sup>674</sup> Famfa Oil est une compagnie d'exploitation pétrolière.

<sup>675</sup> UTOMI, Pat, *China and Nigeria...* 2008, pp. 39 - 48.

<sup>676</sup> IDEHEN, Meshack, "Unbelievable! Chinese, Indian Firms enslave Nigerian Workers on N650 Daily Pay", *National Mirror*, 18 décembre, 2012 ; PREMIUM TIMES, *Our Nigerian Staff have no Basis for Protest - Chinese Firm*, 2 février 2013; EKPIMAH, Etim, "CLO Accuses Chinese Firm of Maltreating Nigerian Workers", *Punch*, 22 mai 2012.

<sup>677</sup> BOURDIEU, Pierre, *Le Sens* ...1980

<sup>678</sup> Cette observation est conforme au résultat d'une étude effectuée dans quinze pays africains. Contrairement au point de vue des entreprises chinoises en Afrique, les Africains ont en général une perception négative des ces entreprises. ETHICS INSTITUTE OF SOUTH AFRICA, *Africans' Perception of Chinese Business in Africa : A Survey*, Pretoria : Ethics Institute of South Africa, 2014. Voir aussi CHARLES-IYOHA, Christiana, « A Comparative Analysis on the Trade Relations, Investment and Corporate Social Responsibility (CSR) Practices of Chinese and South African Transnational Corporations (TNCs) in Nigeria », Commentary, *Perspectives on Emerging Powers in Africa*, Issue 13, Oxford/Nairobi/Cape Town/Dakar, 2011, pp. 2 – 3.

En outre, le processus de formation des dirigeants d'entreprise est une source importante d'isomorphisme en ce qui concerne l'engagement dans la RSE au Nigéria<sup>679</sup>. En particulier, deux aspects de la professionnalisation, selon DiMaggio et Powell (1991, p. 67) correspondent à un mécanisme d'isomorphisme normatif. Le premier est l'éducation formelle dont la légitimité repose sur une base cognitive définie par des universitaires. La plupart des dirigeants des entreprises occidentales et africaines, et leurs équipes de direction, sont issues d'un système d'éducation occidentale. Dans ce système, la RSE fait partie du *cursus* de formation<sup>680</sup>. Le second est la croissance et l'élaboration de réseaux professionnels. Ceux-ci comprennent plusieurs organisations qui participent activement à la diffusion rapide des nouveaux modèles de gestion. À l'inverse, les membres des équipes de direction des entreprises nigérianes et asiatiques ont souvent des liens familiaux et personnels avec les propriétaires. Ils ne sont pas toujours recrutés en fonction de leurs qualifications professionnelles.

### 3.2. Les obligations sociales

Au Nigéria, de nombreuses entreprises évoquent des notions relevant de la RSE. Le concept reste néanmoins essentiellement ambigu, comme le fait remarquer Keith Richards, le directeur général de *Promasidor*<sup>681</sup>:

*“CSR is yet to be properly defined. [ ...] When you look after your employees, is that CSR or not? In a company like ours, we provide medical care; we have professional Health Management Organisations (HMOs) that care for all our workers and their families (Promasidor Family). There are many companies in this country who do not offer these benefits, they do not provide immunization services, they do not provide canteens, or health services. They do not provide life insurance which we do; they do not provide funeral benefits which we do. They may dig a borehole that might cost 5 million naira, and yet we spend N40 million on medical benefits for our staff. But*

---

<sup>679</sup> DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., “The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism....1991.

<sup>680</sup> CHRISTENSEN-, Lisa Jones, PEIRCE, Ellen, HARTMAN, Laura P., HOFFMAN, W. Michael, CARRIER, Jamie, “Ethics, CSR and Sustainability Education in the Financial Times Top 50 Global Business Schools: Baseline Data and Future Research Directions”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 73, No. 4, 2007, pp. 347-368.

<sup>681</sup> Promasidor est une entreprise des biens de consommation courante dont le lait, l'assaisonnement et les boissons.



*under some definitions of CSR, the company that digs a borehole but treats its workers very badly is adjudged as performing better. Unfortunately, at the moment, this whole CSR industry is about glossy brochures...*<sup>682</sup>.

Les entreprises ont plutôt tendance commune d'énoncer ce qui constitue leur action en matière de RSE<sup>683</sup> en citant des exemples de leurs réalisations dans le domaine. En utilisant une approche reposant sur les textes et les contenus des sites web, nous interprétons ce que les entreprises considèrent comme leurs obligations sociales. Les cent entreprises sélectionnées au hasard proviennent des neuf secteurs clés de l'économie : l'agriculture, les banques, l'assurance et la finance, la construction et la logistique, les conglomérats, le pétrole, la pharmacie, la publicité, les télécommunications, et pour finir, les biens de consommation courante (dont la nourriture, les boissons et le tabac) (voir figure 5).

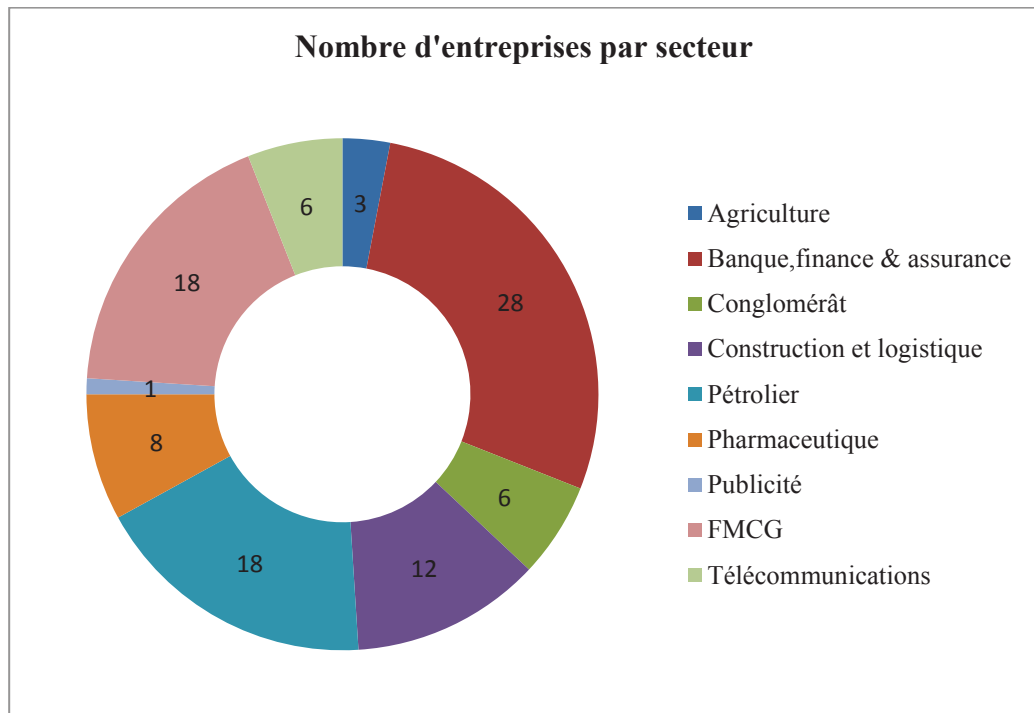
Les données traitées ici proviennent de publications des entreprises sur la RSE tels que des rapports annuels ou des communications sur les sites internet des entreprises concernées. Les démarches, amorcées pour les besoins de cette recherche doctorale, pour obtenir des informations autrement ont, pour la plupart, échoué pour plusieurs raisons : confidentialité, sensibilité de la question et protection des données. Dans certains cas, l'accès à ces données restait possible mais après de longs mois et des démarches administratives nombreuses. Pour contourner en partie cette inaccessibilité aux matériaux empiriques, des entretiens ont été menés avec certains employés de ces entreprises. Ces échanges ont permis de disposer d'un éclairage qualitatif assez intéressant. Il en ressort que les données confidentielles ou difficiles d'accès pour un particulier sont semblables à celles déjà présentes dans leurs déclarations officielles et/ou sur leur site internet.

---

<sup>682</sup> TRUCONTACT, "Making the Connexions: How Business will affect Lives in the Next Decade", *Nigeria Social Enterprise Report*, Vol. 3, 2009, p. 51.

<sup>683</sup> Voir annexe 6.

**Figure 5 : répartition sectorielle des entreprises**



Les données provenant des publications et des sites web sont limitées car elles révèlent uniquement ce que les entreprises veulent dévoiler au public. Ces types de communications n'offrent pas toujours une vision concrète de l'engagement social des entreprises. En outre, les informations sur les sites web sont mises à jour irrégulièrement. Cette lenteur, voire cette inertie, pour modifier les pages web consacrées à la RSE, que montre-t-elle de la réalité nigériane ? La réponse, à ce stade de notre réflexion, est difficile à fournir.

Deux options, au moins, sont envisageables. Premièrement, cette inertie dans la mise en jour des informations sur les sites manifeste un désintérêt des firmes pour ce thème. En réalité peu intéressés par lui, les entités commerciales ne perdent pas de temps à l'actualiser, y compris sur leur site. Mais il existe une autre explication possible. Elle est liée à la complexité des actions menées. Ce caractère complexe des opérations de RSE conduites les empêche de communiquer avec facilité et rapidité. En bref, le faire prend le pas sur le dire. Le temps de la préparation et de l'exécution passe devant celui de l'affirmation. Quelle que soit la réponse, les

changements les plus récents ne sont peut-être pas intégrés à notre enquête, faute de sources exploitables.

Cette liste de cent entreprises n'est ni exhaustive ni représentative de la répartition sectorielle de l'économie du pays<sup>684</sup>. Toutes les firmes sont à peu près confrontées au même environnement physique, socio-économique, et légal pendant leurs opérations, mais à des degrés différents. Pour celles qui sont directement dépendantes de l'environnement, comme celles du secteur agricole et du secteur pétrolier, elles ont un impact supérieur sur les conditions de vie locale. C'est encore plus vrai si ces dernières sont dépendantes de l'environnement pour l'approvisionnement en eau et leurs moyens de subsistance. Dans ces secteurs, les entreprises déclarent accorder beaucoup d'importance à l'environnement et au développement socio-économique des communautés locales.

La RSE est donc soumise à un environnement structurant qui justifié l'approche spécifique des firmes concernées. Les entreprises dans le même secteur adoptent souvent des approches similaires à la RSE car elles sont souvent confrontées aux mêmes opportunités et contraintes. Par ailleurs, elles sont en concurrence pour les mêmes ressources, contrats et clients. Les entreprises d'une même industrie peuvent toutefois avoir des externalités<sup>685</sup> différentes sur les conditions de vie des populations locales et l'environnement. Par exemple les entreprises pétrolières ayant des activités « en amont »<sup>686</sup> (« *upstream* » comme l'extraction) ont une empreinte environnementale plus néfaste que celles ayant des activités « en aval »<sup>687</sup> (« *downstream* » telle que la distribution)<sup>688</sup>. Pour une entreprise *offshore*, un déversement d'hydrocarbures dans les eaux côtières pollue l'environnement plus qu'un déversement d'hydrocarbures provoqué par les camions pétroliers d'une

---

<sup>684</sup> En 2010, la répartition par secteur de PIB était de 33,4% pour l'agriculture, 34,1% pour l'industrie et 32,5% du service. ECONOMY WATCH, *Nigeria Economic Structure*, 29 mars 2010. Disponible en ligne sur: [http://www.economywatch.com/world\\_economy/nigeria/structure-of-economy.html](http://www.economywatch.com/world_economy/nigeria/structure-of-economy.html). Consulté le 30/03/13.

<sup>685</sup> C'est-à-dire les effets économiques externes, négatifs ou positifs.

<sup>686</sup> Comme *Addax Petroleum*, *Chevron*, et *ExxonMobil*.

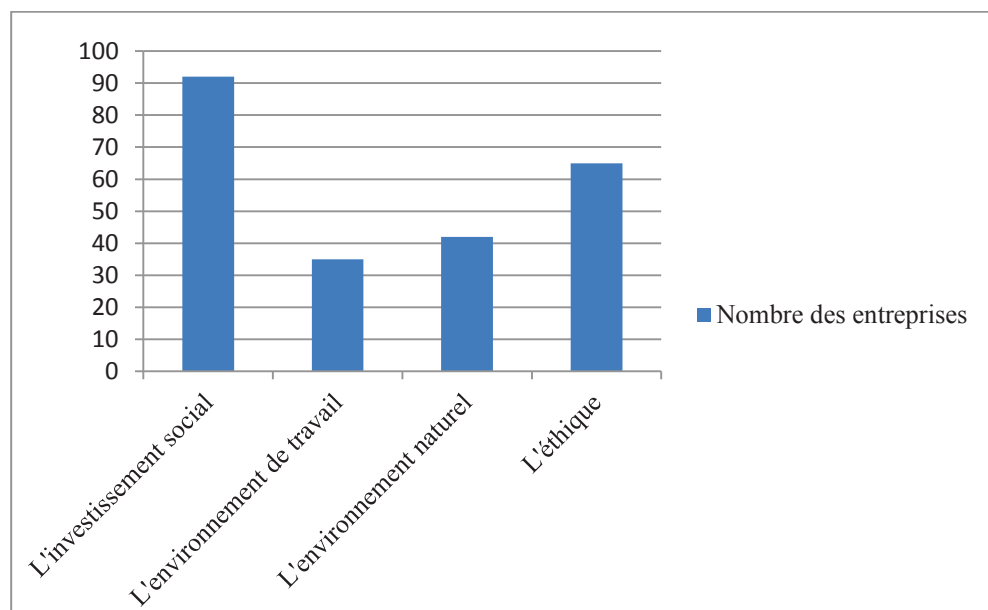
<sup>687</sup> Comme *Conoil*, *Eterna Oil and Gas*, *Forte Oil* et *Oando*.

<sup>688</sup> L'industrie pétrolière se compose de trois volets : les opérations en amont (*upstream*), intermédiaires (*midstream*) et en aval (*downstream*). Les opérations en amont consistent en la recherche, l'extraction et la production du pétrole et du gaz. Les opérations intermédiaires comprennent la transformation, le stockage et la commercialisation ; et les opérations en aval comprennent le raffinage ainsi que la distribution et la vente de produits dérivés du pétrole et du gaz.

firme se concentrant sur la distribution. Certaines entreprises exercent toutefois des activités aussi bien en amont qu'en aval<sup>689</sup>.

Au regard des descriptions de la RSE et suivant les rapports financiers des sites web des entreprises, quatre dimensions globales de la RSE au Nigéria coexistent : l'investissement social, l'environnement de travail, l'environnement naturel et l'éthique des affaires (voir figure 6). Il est possible de subdiviser ces catégories en deux, en distinguant une dimension 'interne' et une dimension 'externe'. La première insiste sur la manière dont l'entreprise mène ses opérations (l'environnement de travail et l'éthique des affaires). La seconde s'attache à la manière dont l'entreprise interagit avec la société et l'environnement<sup>690</sup>.

**Figure 6 : les dimensions de RSE**



L'investissement social inclut les financements des projets de développement local ou la fourniture d'infrastructure comme les routes, les cliniques, les écoles, les marchés et les hôtels de ville. Il comprend aussi le patronage des activités sportives et culturelles, la prise en charge des traitements médicaux et

<sup>689</sup> Chevron, Sahara Group, Shell.

<sup>690</sup> QUAIREL, Françoise, AUBERGER Marie- Noëlle, « Management Responsable et PME : une relecture du concept de « responsabilité sociétale de l'entreprise », *Revue des sciences de gestion*, Vol. 211- 212, 2005, pp. 111 – 126.

l'autonomisation des jeunes et des femmes. L'investissement social peut également renvoyer aux transferts directs d'espèces<sup>691</sup>. Quarante-deux des entreprises réalisent des investissements de ce type.

L'environnement de travail, lui, se réfère à une situation où les entreprises mettent en place des politiques d'hygiène, de sécurité, d'environnement (HSE) et des programmes de formation et de perfectionnement des employés. L'objectif recherché consiste à minimiser les accidents du travail. Il convient d'y inclure également les entreprises respectant les droits des employés ou autorisant la syndicalisation de leurs salariés. Dans cette catégorie, interviennent également les entités commerciales disposant de procédures de règlement de griefs. Trente-cinq pour cent des firmes se réclament de cette dimension de la RSE.

Par l'environnement naturel, nous entendons les éléments ci-dessous : ce qui est lié à la faune et la flore ; les activités de conservation de l'environnement ; la prévention de la désertification et l'érosion des sols ; l'assainissement, la réduction de la pollution, les économies d'énergie et les projets d'embellissement des collectivités. Quarante-deux pour cent des entreprises revendiquent cette dimension de la RSE.

L'éthique fait référence à la conduite responsable des affaires en respectant certains principes comme l'équité, la transparence, et l'honnêteté. Il s'agit également d'honorer les contrats, de fournir des produits et des services de qualité aux consommateurs, d'établir un code de déontologie et de respecter les normes en vigueur dans un secteur particulier. Soixante-cinq des entreprises affirment respecter ces principes éthiques. Cette forte proportion s'explique par le nombre d'entreprises intervenant dans le secteur des banques et des assurances, l'agroalimentaire, et le champ pétrolier. Il y existe des dispositions législatives ou réglementaires qui encouragent, voire dans certains cas, obligent à l'adoption de normes éthiques. Le tableau 3 ci-dessous résume ces données.

---

<sup>691</sup> OLUGBODE, Michael, "Dangote Distributes N540 Million to Borno's Residents", *This Day*, 2 décembre 2013.

**Tableau 3 : répartition sectorielle des diverses dimensions de RSE**

Secteur	Nombre	Pourcentage			
		Investissement social	Environnement de travail	Environnement Naturel	Éthique
Agriculture	3	3	2	1	3
Banque, finance et assurance	28	25	4	8	21
Conglomérât	6	6	0	0	0
Construction et logistique	12	10	4	4	7
Pétrolier	18	17	12	13	14
Pharmaceutique	8	7	2	2	3
Publicité extérieure	1	0	0	1	0
Agroalimentaire, tabac & biens de consommation courante	18	18	10	12	14
Télécommunications	6	6	1	1	3
	100	92	35	42	65

### 3.3. Les éléments constitutifs de la RSE

En tant que concept, la RSE n'est pas fixe ni défini une fois pour toutes. Ce qui la constitue varie selon la firme, l'industrie concernée, la stratégie d'entreprise, les enjeux socioculturels et la réglementation gouvernementale. Tous ces éléments contribuent à la rendre ambiguë. Elle s'adapte très facilement aux changements de situation et à l'entreprise qui l'applique. Donc ce qui constitue la RSE à un moment donné et dans un contexte particulier ne serait pas considéré en tant que tel à une période ou dans un autre contexte.

Certaines observations concernent la manière dont les entreprises décrivent et perçoivent la RSE. Au-delà des obligations légales accordant la priorité aux actionnaires et aux employés, les compagnies déclarent prendre en compte un plus grand nombre de parties prenantes. Celles-ci comprennent notamment les

communautés locales, la société dans son ensemble et les clients. Les firmes insistent davantage sur la RSE « explicite plutôt qu'implicite »<sup>692</sup>, c'est-à-dire sur les activités contribuant aux infrastructures sociales. La RSE est souvent adoptée dans trois situations distinctes : a) en réaction à une crise, b) pour respecter des directives gouvernementales ou c) face à l'absence du gouvernement. La RSE est une norme. Elle possède un rôle utilitaire et peut se révéler aussi une contrainte.

### **3.3.1. Une meilleure reconnaissance des parties prenantes**

Le débat fondamental sur les responsabilités de l'entreprise se focalise sur les acteurs auprès desquelles les entreprises devraient être responsables : envers ses actionnaires ou ses parties prenantes. D'après une première approche, les entreprises n'ont qu'une vocation : créer de la valeur pour leurs actionnaires<sup>693</sup>. Ainsi, la relation entre les actionnaires et les dirigeants de la compagnie l'emporte sur celle des dirigeants vis-à-vis d'autres parties. Selon ce point de vue, qui assure la meilleure allocation des ressources ? Les activités entrepreneuriales sont régulées par la main invisible du marché. Quand ce dernier s'avère inefficace, l'État corrige alors ces conséquences néfastes par des incitations directes ou indirectes<sup>694</sup>. Néanmoins, cette approche de la RSE n'exclue pas totalement la prise en compte de considérations juridiques ou sociales, tant qu'elles augmentent les dividendes des actionnaires :

*“There is one and only one social responsibility of business – to use its resources and engage in activities designed to increase its profits so long as it stays within the rules of the game”*<sup>695</sup>.

---

<sup>692</sup> MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, ““Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework ...2008.

<sup>693</sup> FRIEDMAN, Milton, *Capitalism and Freedom*. Chicago: University of Chicago Press, 1962; LEVITT, Theodore, “The dangers of social responsibility”, *Harvard Business Review*, (septembre/octobre), 1958, pp. 41 – 50.

<sup>694</sup> CAPRON, Michel, QUAIREL-LANOIZELEE Françoise, *Mythes et réalités de l'entreprise responsable : Acteurs, Enjeux, Stratégies*, Paris : La Découverte, 2004.

<sup>695</sup> FRIEDMAN, Milton, *Capitalism and Freedom*...1962. Voir aussi FRIEDMAN, Milton (1962:133): “Few trends would so thoroughly undermine the very foundations of our free society as the acceptance by corporate officials of a social responsibility other than to make as much money for their shareholders as they possibly can”; LEVITT, Theodore, “The Dangers of Social Responsibility...1958 p. 47: “government’s job is not business, and business’s job is not government”.

Les « *rules of the game* » ou règles du jeu pourraient être interprétées comme les normes sociales ainsi que les réglementations juridiques auxquelles l'entreprise doit se conformer. Au Nigéria, le cadre juridique accorde la priorité aux actionnaires et aux salariés. La loi *Companies and Allied Matters Act* (CAMA) de 1990 est le principal cadre juridique de la gestion d'entreprise. Son article 279(4) insiste sur le devoir du directeur de l'entreprise : veiller sur les intérêts des employés et sur ceux de ces actionnaires :

*“the matters to which the director of a company is to have regard in the performance of his functions include the interest of the company’s employees in general, as well as the interests of its members”.*

Il s'agit de distinguer « la lettre » - l'interprétation littérale de la loi, et « l'esprit » – l'intention de la loi. La loi précise que les firmes doivent être gérées dans l'intérêt de ses « *members* », c'est-à-dire ses actionnaires. De la même façon l'article 2(2) du *Code of Corporate Governance* (2011)<sup>696</sup> spécifie que l'entreprise doit être gérée dans l'intérêt des actionnaires, avant tout autre considération :

*“The principal objective of the Board is to ensure that the company is properly managed. It is the responsibility of the Board to oversee the effective performance of the Management in order to protect and enhance shareholder value and to meet the company’s obligations to its employees and other stakeholders”.*

Néanmoins, la loi détermine la manière dont les directeurs doivent veiller aux intérêts des actionnaires<sup>697</sup>. Les dirigeants d'entreprises peuvent donc choisir de s'engager dans la RSE afin d'accroître la valeur actionnariale, ce qui est à la base du principe de « *Enlightened Shareholder Value* » (ESV). L'idée centrale de cette conception est qu'il pourrait être rentable pour l'entreprise de s'engager dans

---

<sup>696</sup> Ce code remplace le *Code of Best Practices on Corporate Governance in Nigeria* (2003). L'article 1(c) de ce dernier donne la priorité aux actionnaires et employés en précisant que : *“The Board should ensure that the value being created is shared among the shareholders and employees with due regard to the interests of the other stakeholders of the company.”*

<sup>697</sup> Dans la loi *Companies and Allied Matters Act* (CAMA) de 1990, l'article 279(1) dispose : *« A director of a company stands in a fiduciary director’s relationship towards the company and shall observe the utmost good faith towards the company in any transaction with it or on its behalf »* et 279(3) : *“A director shall act at all times in what he believes to be the best interests of the company as a whole so as to preserve its assets, further its business, and promote the purposes for which it was formed, and in such manner as a faithful, diligent, careful and ordinarily skillful director would act in the circumstances.”*



certaines activités que des parties prenantes perçoivent comme importantes. En effet, à tout moment, ces dernières peuvent retirer leur soutien à la firme. C'est donc dans cette perspective que les dirigeants peuvent prendre en compte des questions sociales. Cependant, la prise en compte d'objectifs sociaux, environnementaux ou éthiques, doit être justifiée par l'amélioration de performances financières<sup>698</sup>.

D'après la seconde approche, celle de l'entité commerciale orientée vers ses parties prenantes, l'entreprise prend en compte les intérêts d'autres acteurs. Elle va au-delà de la création de valeur pour ses actionnaires<sup>699</sup>. Elle s'efforce d'atténuer ses impacts négatifs sur la société et l'environnement, voire contribue au bien-être social. Il s'agit de la prise en compte des parties prenantes qui sont « *tout groupe ou individu qui peut influencer ou être influencé par la réalisation des objectifs de l'organisation* »<sup>700</sup>. Elles interagissent avec l'entreprise ou ont un intérêt direct dans l'organisation<sup>701</sup>.

Pour Freeman (1984), une entreprise est seulement une série de connexions des parties prenantes, que les dirigeants d'entreprise tentent de gérer. Les parties prenantes ne sont pas uniquement les actionnaires mais un éventail de groupes d'acteurs économiques et sociaux pouvant être affectés par l'impact des opérations d'une firme. Cette dernière se doit de les prendre en considération<sup>702</sup>. Toutefois, la compagnie orientée vers les parties prenantes n'exclue pas totalement la logique de rentabilité. Elle peut prendre en compte les attentes des parties prenantes tout en restant rentable. Dans cette optique, la pérennité d'une organisation provient de

---

<sup>698</sup> CAPRON, Michel, QUAIREL-LANOIZELEE, Françoise, *Mythes et réalités de l'entreprise...* 2004, pp. 94 – 95.

<sup>699</sup> FREEMAN, R. Edward. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman, 1984; HARRISON, Jeffrey S., FREEMAN, R. Edward, "Stakeholders, Social Responsibility and Performance: Empirical Evidence and Theoretical Perspectives", *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 5, 1999, pp. 479-85; KOCHAN, Thomas, A., RUBINSTEIN, Saul, A., "Towards A Stakeholder Theory of the Firm: the Saturn Partnership", *Organization Science*, Vol. 11, No. 4, 2000, pp. 367 – 386; CLARKSON, Max E., "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Responsibility", *The Academy of Management Review* Vol. 20, No. 1, 1995, pp. 92 – 117; WADDOCK, Sandra A., BODWELL Charles, GRAVES, Samuel B., "Responsibility: The New Business Imperative", *The Academy of Management Executive*, Vol. 16, No. 2, 2002, pp. 132 – 147; DONALDSON, Thomas, PRESTON, Lee E., "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications", *Academy of Management Journal* Vol. 33, 1995, pp. 233 – 258.

<sup>700</sup> FREEMAN, Edward R., *Strategic Management: A Stakeholder* .... 1984, p. 46.

<sup>701</sup> STARIK, Mark, "The Toronto Conference: Reflections on Stakeholder Theory", *Business and Society*, Vol. 33, 1994, pp. 89-95.

<sup>702</sup> FREEMAN, Edward R., *Strategic Management: A Stakeholder* .... 1984.

son aptitude à gérer les demandes des différents acteurs dont elle dépend pour sa survie<sup>703</sup>.

Clarkson (1995) distingue les parties prenantes primaires et secondaires. Les parties prenantes primaires sont définies de cette manière: « *sans leur participation continue, l'entreprise ne peut pas être en activité* »<sup>704</sup>. Elles comprennent les actionnaires, les employés, les clients, les fournisseurs. Elles incluent aussi les acteurs publics tels que les gouvernements et les collectivités territoriales fournissant des infrastructures et des cadres réglementaires. Ce sont les parties prenantes qui ont des relations contractuelles avec l'entreprise<sup>705</sup>. Elles sont privilégiées, en vertu de l'article 279(4) de la loi CAMA qui accorde la priorité aux actionnaires et aux salariés. D'autre part, les parties prenantes secondaires sont celles qui influencent ou subissent l'influence de l'entreprise. Toutefois, elles ne sont pas engagées dans des transactions essentielles à la survie de l'entreprise<sup>706</sup>. Les parties prenantes secondaires incluent les médias et la société civile.

Le concept des parties prenantes permet d'identifier les acteurs envers qui l'entreprise est responsable et il facilite l'identification de leurs attentes<sup>707</sup>. En revanche, sa limite est sa difficulté à prendre en considération les parties prenantes muettes comme l'environnement naturel et les parties prenantes absentes comme des victimes potentielles ou les générations futures<sup>708</sup>. Malgré la priorité accordée aux actionnaires et aux employés par la loi, les entreprises dans tous les secteurs déclarent prendre en compte les intérêts d'autres parties prenantes et contribuer au

---

<sup>703</sup> CAPRON, Michel, QUAIREL-LANOIZELEE, Françoise, *Mythes et réalités de l'entreprise responsable...*2004, pp. 96-97.

<sup>704</sup> "Those without whose continuing participation, the corporation cannot survive as a going concern". CLARKSON, Max E., "A Stakeholder Framework for Analyzing and....1995.

<sup>705</sup> Bonnafous-Boucher et Pesqueux (2006) classent les parties prenantes en deux. Les parties prenantes contractuelles ont une relation directe et contractuelle avec l'entreprise (les actionnaires, les salariés, les fournisseurs et les clients). Les parties prenantes diffuses peuvent affecter ou être affectées par l'entreprise sans avoir des liens contractuels avec elle (les ONG, les collectivités locales et les autorités publiques). BONNAFOUS-BOUCHER, Maria, PESQUEUX, Yvon, (dirs.), *Décider avec les parties prenantes : approches d'une nouvelle théorie de la société civile*, Paris : Recherches (La Découverte), 2006.

<sup>706</sup> CLARKSON, Max E., "A Stakeholder Framework for Analysing and ....1995, p. 106.

<sup>707</sup> CAPRON, Michel, QUAIREL-LANOIZELEE, Françoise, *Mythes et réalités de l'entreprise responsable...*2004.

<sup>708</sup> PHILLIPS, Robert A., REICHART, Joel, "The Environment as Stakeholder? A Fairness-Based Approach", *Journal of Business Ethics*, Vol. 23, No. 2, 2000, pp. 185 – 197. ; CAPRON, Michel, *L'économie éthique privée: la responsabilité des entreprises à l'épreuve de l'humanisation de la mondialisation*, Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2003, p. 15; BUCHHOLZ, Rogene A., "The Natural Environment: Does it Count?", *Academy of Management Executive*, Vol 18, No. 2, 2004, pp. 130 – 133, p. 130 ; WESTRA, Laura, *Environmental Justice and the Rights of Unborn and Future Generations*, London/Virginia: Earthscan, 2008.

bien-être social. Cela reste conforme avec l'approche des parties prenantes de la RSE. Cependant, le fait qu'elles reconnaissent d'autres parties prenantes ne veut pas dire que ces dernières sont toutes traitées sur un pied d'égalité. Selon Mitchell, Agle et *al.* (1997) l'influence des parties prenantes dépend de trois attributs : la légitimité, le pouvoir et l'urgence<sup>709</sup>.

Selon ces auteurs, une partie prenante doit avoir au moins un de ces trois attributs pour retenir l'attention de la firme. La priorité sera donnée à la partie prenante ayant le plus d'attributs<sup>710</sup>. Autrement dit, une entreprise ferait plus attention à des parties prenantes légitimes, puissantes et lors d'une situation d'urgence. Dans le même ordre d'idées, la capacité des parties prenantes à influencer l'entreprise est inconstante et inégale car les priorités de celle-ci varient quelquefois. À titre indicatif, les entreprises peinant à garder les salariés vont donner la priorité à ce problème. Celles qui participent aux marchés de consommation vont accorder une plus grande attention aux questions qui affectent leur réputation<sup>711</sup>.

### 3.3.2. Comportement explicite

Matten et Moon (2008) distingue la RSE « implicite » de celle qui est « explicite »<sup>712</sup>. Selon eux, la « RSE implicite » renvoie aux normes, valeurs et règles que les entreprises s'engagent à respecter. Elle est influencée par l'environnement institutionnel dans lequel la firme se trouve. En Europe la RSE implicite serait pratiquée puisque les États s'occupent déjà bien des questions de bien-être social. En revanche, aux États-Unis et dans les pays à économies libérales, où il existe un manque en matière de protection sociale, la pratique tendrait vers la « RSE explicite ». Cette dernière est mise en avant de façon

---

<sup>709</sup> Power, legitimacy and urgency.

<sup>710</sup> MITCHELL, Ronald K., AGLE, Bradley R., WOOD, Donna J., "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts", *The Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4, 1997, p. 878. Voir aussi MITCHELL, Ronald K., AGLE, Bradley R., Chrisman, James J., SPENCE, Laura J., "Toward a Theory of Stakeholder Saliency in Family Firms", *Business Ethics Quarterly*, Vol. 21, No. 2, 2011, pp. 235 – 255.

<sup>711</sup> MOIR, Lance, "What do We Mean by Corporate Social Responsibility?", *Corporate Governance*, Vol. 1, No. 2, 2001, pp. 16 – 22.

<sup>712</sup> MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework...2008.

volontaire et rentre dans la stratégie de l'entreprise, qui affiche publiquement cet engagement<sup>713</sup>.

Au Nigéria, la RSE explicite l'emporte : la forme privilégiée reste l'investissement social. Il prend la forme de contributions perceptibles au développement local. Elle est de caractère facultatif. Elle rentre souvent dans la stratégie de l'entreprise pour se faire connaître, se faire accepter et pour avoir les infrastructures nécessaires à ses opérations. Même si la RSE est généralement considérée comme un engagement volontaire, d'après les discours des entreprises, il peut s'agir d'une démarche contraignante. Dans le cadre de leur RSE, les entreprises reconnaissent qu'elles sont tenues de respecter certaines lois et réglementations. Elles peuvent également être tenues de s'engager dans la RSE par les facteurs extérieurs impossibles à maîtriser comme les pressions sociales. Il est donc parfois difficile de distinguer aisément entre la RSE implicite et explicite.

### **3.3.3. La RSE comme une contrainte**

Il règne un grand consensus quant à l'aspect volontaire de l'engagement dans la RSE<sup>714</sup>. Cependant, des entreprises incluent des obligations légales dans le cadre de leur démarche de RSE. Ces dispositions obligatoires entrent dans le champ des réformes sociopolitiques que le gouvernement engage pour pousser les firmes à intégrer les questions sociales et éthiques. Par exemple, les compagnies ont l'obligation juridique de respecter les Droits de l'Homme alors qu'elles ne sont pas des personnes morales de droit international public, en bref des États. Selon le droit international, seuls les États ont l'obligation de respecter les Droits de

---

<sup>713</sup> Ibid.

<sup>714</sup> HOPKINS, Michael, *The Planetary Bargain – CSR Matters*, Earthscan: London, 2003; KILCULLEN, Maureen, KOOISTRA, Judith O., "At Least do no Harm: Sources on the Changing role of Business Ethics and Corporate Social Responsibility", *Reference Services Review*, Vol. 27, No. 2, 1999, pp. 158–178; Van MARREWIIJK, Marcel, « Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability....2003; JENKINS, Rhys, "Globalization, Corporate Social...2005; McWILLIAMS, Abigail, SIEGEL, Donald S., WRIGHT, Patrick M., "Corporate Social Responsibility: Strategic...2006; McWILLIAMS, Abigail, SIEGEL, Donald S., « Corporate Social Responsibility : A Theory of the Firm....2001.

l'Homme<sup>715</sup>. Dans le cadre de cette obligation, les instances étatiques font appliquer les Droits de l'Homme dans leur juridiction.

De même, des obligations légales découlent des réglementations gouvernementales dans des secteurs spécifiques de l'économie. Par exemple dans le secteur pétrolier les entreprises sont tenues par la loi de contribuer à hauteur de trois pour cent de leur budget annuel à la *Niger Delta Development Commission* (NDDC)<sup>716</sup>. Les entreprises comme Shell et Chevron mentionnent leurs contributions obligatoires à la NDDC au titre de leur RSE<sup>717</sup>. Dans le secteur bancaire et financier la plupart des entreprises incluent l'adoption du « *Code of Corporate Governance for Banks in Nigeria Post Consolidation* » de 2006 et des « *Nigerian Sustainable Banking Principles* » de 2012 comme faisant partie de leur RSE<sup>718</sup>. Ces deux codes, visant à l'intégration des considérations sociales et environnementales par les entreprises, sont imposés par la banque centrale du Nigeria et deviennent ainsi obligatoires.

En outre, l'engagement RSE des firmes peut trouver son origine dans des pressions sociales. Les entreprises sont parfois « prises en otage » par les communautés locales et d'autres parties prenantes. Ces dernières peuvent obliger les entreprises à s'engager dans la RSE alors qu'elles ne prévoyaient pas de le faire. Par exemple, dans certains quartiers de Lagos, les communautés ont installé des péages spontanés pour pouvoir taxer les camions des entreprises qui traversent leurs routes. Selon elles, les entreprises doivent payer pour réhabiliter des routes endommagées par leurs camions. Des entreprises accablées de payés ces 'amendes' alors décident de réhabiliter ces routes en classifiant cet acte comme une partie de leur RSE.

---

<sup>715</sup> BLOWFIELD, Michael, FRYNAS, Jędrzej G., 2005, "Setting New Agendas: Critical Perspectives on...2005; WETTSTEIN, Florian, WADDOCK, Sandra, "Voluntary or Mandatory: That is (Not) the Question, Linking Corporate Citizenship to Human Rights Obligations for Business", *Journal for Business, Economics and Ethics*, Vol. 6, 2005, pp. 304 – 320; CARROLL, Archie B., "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, Vol. 34, No. 4, 1991, pp. 39-48.

<sup>716</sup> L'article 14(2b) de la loi *Niger-Delta Development Commission Establishment Act* de 2000.

<sup>717</sup> SHELL (NIGERIA), Shell in Nigeria: Improving Lives in the Niger Delta, April 2012; CHEVRON, 2012, *Nigeria: In the Community*, <http://www.chevron.com/countries/nigeria/inthecommunity/>. Consulté le 29/03/13.

<sup>718</sup> CENTRAL BANK OF NIGERIA, *Code of Corporate Governance for Banks in Nigeria Post Consolidation*, March 1 2006; CENTRAL BANK OF NIGERIA, « Implementation of Sustainable Banking Principles by Banks, Discount Houses and Development Finance Institutions in Nigeria », *Circular to all Banks, Discount Houses and Development Finance Institutions*, FPR/DIR/CIR/GEN/OI/33, 24 septembre, 2012.

En outre, le phénomène d'enlèvement des employés des grandes entreprises, autrefois confiné dans la région du Delta du Niger, est rapidement devenu une activité lucrative un peu partout dans les pays<sup>719</sup>. Les cibles comprennent, notamment, les salariés de grandes compagnies, les riches hommes et femmes d'affaires et leurs familles et les hauts responsables du gouvernement et leurs familles. En cas de rapt, les dépenses déjà affectées aux projets de RSE peuvent être prises en compte au moment de la négociation pour faire baisser les rançons. Un gestionnaire d'une entreprise spécialisée dans les services bancaires d'investissement, enlevé à Lagos pendant une semaine en mars 2013, a été informé par ses ravisseurs que:

*« ...nous voulons juste notre part. Regardez-vous, regardez votre voiture. Il est évident que vous avez une très belle vie. Vous gagnez beaucoup d'argent mais que donnez-vous en retour à la société? »*<sup>720</sup>.

Dans un quartier défavorisé de Lagos, une équipe d'ingénieurs travaillant pour une multinationale pétrolière, n'a pu accéder au site des travaux. Le refus de la communauté a été justifié par le prétexte qu'elle n'avait jamais reçu d'aide en matière de développement local de la part de l'entreprise en question<sup>721</sup>. Ces incidents montrent que les firmes pourraient être tentées de s'engager dans la RSE afin de préserver la sécurité de leur personnel et pour mener leurs opérations.

### **3.3.4. Une réaction aux pressions externes**

De la manière dont les entreprises décrivent leur RSE, il s'agit d'une réaction aux normes, attentes sociales et lacunes de gouvernance. Elles dépeignent la RSE de différentes façons : « une prestation sociale »<sup>722</sup>, « un geste pour le public »<sup>723</sup>, « ajouter de la valeur pour les communautés locales »<sup>724</sup>, « une réponse aux défis

---

<sup>719</sup> Voir PUNCH, "Nigeria as Kidnap Capital", *Editorial*, 19 octobre 2012.

<sup>720</sup> Traduction de l'auteur. Propos recueillis le 27 octobre 2012: « .. we just want our share. Look at you, look at the car you are driving. It is obvious that you live a good life. You make a lot of money but what do you give back to the society? ».

<sup>721</sup> Terrain entretien avec le chef de l'équipe le 31/10/2012.

<sup>722</sup> *Olam International, Prestige Assurance, et Neimeth International Pharmaceutical.*

<sup>723</sup> *Presco Plc, Japaul Group, British American Tobacco et Shell.*

<sup>724</sup> *Access Bank, Guaranty Trust Bank, United Bank for Africa, Chemical and Allied Products, Julius Berger, Addax Petroleum, Conoil Nigeria, Fidson Healthcare, GlaxoSmithKline Nigeria, et Etisalat.*

sociaux »<sup>725</sup>, « redonner aux communautés locales »<sup>726</sup>, et « la réactivité aux attentes sociales »<sup>727</sup>. Autrement dit, la plupart des initiatives de la RSE interviennent en vue de répondre aux besoins socio-économiques des communautés « sous-développées » et « indigentes » dans lesquelles les entreprises opèrent. Celles-ci réitèrent, à la suite ou à la place des structures publiques, leur engagement dans la mise en place des projets de développement socio-économique tels que les centres de santé, les infrastructures scolaires, l'adduction d'eau et les routes.

Les entreprises décrivent également leur engagement dans la RSE comme une réponse aux lacunes de gouvernance dans le domaine de la fourniture d'infrastructures et les services sociaux comme l'éducation et la santé. Ainsi, elles déclarent compenser l'absence d'intervention des pouvoirs publics dans le développement des infrastructures et des interventions sociales. Ce phénomène est conforme aux observations faites par certains auteurs. Selon Matten et Moon (2008), l'intervention des compagnies dans le domaine du développement résulte de la gouvernance faible dans les PED. Dans de tels pays, les alternatives au gouvernement en matière de développement existe sous forme d'acteurs privés, qu'ils soient familiaux, religieux ou bien des entreprises<sup>728</sup>.

Dans le même ordre d'idée, Blowfield et Frynas (2005) voient la RSE comme une alternative à la gouvernance. Elle est préconisée comme le moyen de combler les lacunes en la matière, lacunes surgies avec l'accélération de la mondialisation de l'économie libérale<sup>729</sup>. D'après Moon (2002) cette tendance signifie qu'un vaste changement politique apparaît. Les gouvernements, en privilégiant cette nouvelle approche, cherchent de plus en plus à partager leurs responsabilités et développent de nouveaux modes de fonctionnement par exemple à travers les partenariats public-privés<sup>730</sup>.

---

<sup>725</sup> *Diamond Bank, EcoBank, Fidelity Bank, IEI Insurance Company et Lafarge WAPCO.*

<sup>726</sup> *Linkage Assurance et BUA Group.*

<sup>727</sup> *First Bank, Union Bank, Wema Bank, Zenith Bank, Eterna Oil and Gas et Total Nigeria.*

<sup>728</sup> MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, "“Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework...2008.

<sup>729</sup> BLOWFIELD, Michael, "Corporate Social Responsibility: Reinventing....2005.

<sup>730</sup> MOON, Jeremy, "Corporate Social Responsibility: On Overview", *International Directory of Corporate Philanthropy*, London: Europa Publications, 2002.

Lantos (2001) soutient que l'engagement dans la RSE est présenté comme une obligation découlant d'un 'contrat social' implicite entre les firmes et la société. Dans ce cadre, l'entreprise répond aux besoins sociétaux. Elle optimise les impacts positifs et elle minimise les impacts négatifs de ses agissements sur la société<sup>731</sup>. Elle entreprend d'une certaine manière car elle appartient à une société plus vaste qu'elle-même, laquelle attend qu'elle agisse ainsi<sup>732</sup>. En retour, la société permet aux entreprises de fonctionner sans interruption brusque. Cette perception de la relation entre la compagnie et la société s'est enracinée avec l'évolution des attentes envers les entreprises. Avec la prise de fonctions régaliennes de l'État, les attentes sociétales vis-à-vis des entités commerciales ont glissé des actes à titre exceptionnel vers des actes prévisibles. En d'autres termes, la prévisibilité remplace la crise, ce qui est favorable à la fois pour les bénéficiaires des firmes comme pour le niveau de vie des individus.

### 3.3.5. La RSE comme une norme

Les normes envoient un signal aux entreprises de ce qui est accepté ou non par la société<sup>733</sup>. D'après Virginia Haufler (1999, p. 202) :

*“Finally the larger society itself signals what is acceptable behaviour and what is not, and to a certain degree these social norms are absorbed by management (sometimes by force, through the political regulatory system, but sometimes through socialization)”<sup>734</sup>.*

L'engagement des entreprises nigérianes dans la RSE pourrait être assimilé à l'adhésion à une norme qui se propage. D'après DiMaggio et Powell (1983, p. 152) des similitudes entre les organisations sont attribuées à des pressions coercitives, mimétiques et normatives : *“Organizations tend to model themselves after similar organizations in their field that they perceive to be more legitimate or*

---

<sup>731</sup> LANTOS, Geoffrey, P., “The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18, No. 7, 2001, pp. 595 – 632.

<sup>732</sup> DONALDSON, Thomas et DUNFEE, Thomas W., *Ties that Bind: A Social Contracts Approach to Business Ethics*, Boston: Harvard Business School Press, 1999.

<sup>733</sup> Voir FINNEMORE, Martha, SIKKINK, Kathryn, “International Norm Dynamics and Political...1998, p. 891.

<sup>734</sup> HAUFLE, Virginia, “Self-Regulation and Business Norms: Political Risk, Political Activism”, in CUTLER, A. Claire, HAUFLE, Virginia, PORTER, Tony, (eds.), *Private Authority and International ...*1999, pp 199 – 222.



*successful*<sup>735</sup>. Abrahamson et Rosenkopf (1993) distinguent entre la pression institutionnelle et la pression concurrentielle. La première se produit quand des acteurs craignent d'apparaître différents de la majorité de leurs homologues. La seconde advient quand des agents craignent de ne pas être parmi les premiers à bénéficier d'une innovation<sup>736</sup>.

L'engagement des entreprises dans l'investissement social s'avère essentiellement une réponse aux contraintes institutionnelles. Mais dans le même temps, leur engagement est également une réponse aux contraintes concurrentielles. Les compagnies se lancent dans la RSE car les autres entreprises le font. Elles imitent les autres entreprises qui semblent mieux réussir ou qui jouent un rôle important dans l'élaboration de meilleures pratiques. Shell en particulier, sert de modèle pour les autres entreprises pétrolières. Un exemple illustre ce point. La source est anonyme mais son contenu informatif fort intéressant. Pendant les négociations en vue de l'adoption de l'initiative portant sur la transparence des industries extractives au Nigéria, les autres entreprises pétrolières ont accepté d'y participer à condition que Shell le fasse<sup>737</sup>.

En outre, l'engagement en faveur de la RSE est assimilable à une norme de comportement appropriée pour des acteurs corporatifs<sup>738</sup>. Ces derniers se comportent de telle façon à la reproduire et à l'adapter selon l'évolution des problématiques sociales. La RSE agit comme une norme sociale plutôt que culturelle. Certaines de ses dimensions s'avèrent plus importantes pour la société, quelle que soit sa culture ou son groupe ethnique dominant. Le caractère transversal de la problématique de sous-développement et de la pauvreté explique l'importance de l'investissement social par les entreprises. D'après Mutiu Sunmonu, le directeur-général de Shell au Nigéria :

---

<sup>735</sup> DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism ... 1991, p. 70.

<sup>736</sup> ABRAHAMSON, Eric, ROSENKOPF, Lori, "Institutional and Competitive Bandwagons: Using Mathematical Modeling as a Tool to Explore Innovation Diffusion", *Academy of Management Review*, Vol. 18 No. 3, 1993, pp. 487-517.

<sup>737</sup> Entretien avec un connaisseur de l'industrie pétrolière, 21 juin 2011.

<sup>738</sup> RISSE, Thomas, "Social Constructivisme Meets Globalization," dans HELD, David, McGREW, Anthony, (eds.), *Understanding Globalization: Theories and Controversies*, Cambridge: Polity Press, 2004, pp. 0 – 25.

*“The challenge we face in terms of embedding SD in the Nigeria environment is not cultural. Rather, I think it is circumstantial. If we look at the areas in which we operate and the level of poverty in the communities, it is such that the emphasis is on survival and for the short term, for that matter. So the present is more important to someone who is struggling to put three square meals on the table, than the future”<sup>739</sup>.*

Cependant, cela n'exclut pas le fait que les entreprises ont leurs propres objectifs. Surtout, ces derniers peuvent être mieux atteints à travers une action publique.

### **3.3.6. La RSE en tant qu'outil stratégique**

La revendication de la prise en compte des parties prenantes (en plus des actionnaires et des employés et des attentes sociales) ne signifie pas que les entreprises méconnaissent une conception utilitariste de la RSE. En bref, les firmes utilisent toujours un calcul coûts/avantages pour mener leurs pratiques et opérations relevant en ce domaine. L'engagement dans la RSE se déroule dans un optique conséquentialiste : la valeur de cet engagement est déterminée par son issue. L'appropriation des revendications des parties prenantes y compris salariales ou sociétales, n'occulte pas la dimension utilitaire.

La RSE est avant tout une réponse à des problèmes socio-économiques mais elle demeure aussi un moyen d'atteindre les propres objectifs de l'entreprise. Ce phénomène est reconnu par Capron et Quairel-Lanoizelée (2004). Ils soutiennent que la réponse des firmes aux contraintes institutionnelles n'est pas une démarche unilatérale entièrement réactive ou influençable. Selon eux, cette réponse correspond à trois grands types de comportements : la conformité totale ou partielle, l'évitement et la manipulation<sup>740</sup>. Dans cette optique, l'engagement dans la RSE découle d'une intention rationaliste ou manipulatrice plutôt qu'altruiste.

---

<sup>739</sup> Entretien avec MUTIU SUNMONU dans TRUCONTACT, “Creating Shared Value in ....2012, p. 83.

<sup>740</sup> CAPRON, Michel, QUAIREL-LANOIZELEE, Françoise, *Mythes et réalités de l'entreprise responsable...*2004, pp. 105 – 106.

Certaines entreprises reconnaissent explicitement qu'elles peuvent trouver leur compte ou des avantages compétitifs en s'engageant à la RSE<sup>741</sup>. Des compagnies telles que *Chemical and Allied Products*, *Nigerian Breweries*, *PZ Cussons* et *Unilever* ont souligné les liens stratégiques entre la performance financière et la performance sociale. Pourtant, il n'y a pas de preuve irréfutable qu'il existe toujours des liens positifs entre la performance sociale et la performance financière des entreprises s'engageant dans cette voie<sup>742</sup>.

Certaines se fondent sur des raisons utilitaires pour justifier leurs engagements dans la RSE auprès leurs gestionnaires et actionnaires. Dans le cas contraire, ces derniers ne voient aucun intérêt d'une telle démarche. Pour illustrer cet élément, les banques « vertes » adoptent des politiques environnementales concernant l'usage de papier, les réductions de voyage d'affaires et la coupure des groupes électrogènes à certaines heures<sup>743</sup>. Toutes ces initiatives, vantées comme relevant de la RSE, diminuent considérablement les coûts de fonctionnement de fonctionnement. L'engagement RSE des banques vertes revient à faire d'une pierre deux coups, en diminuant les coûts opérationnels tout en se présentant comme des acteurs éco-responsables.

---

<sup>741</sup> Aussi connu comme la théorie instrumentale des parties prenantes. Voir ALLOUCHE, José, LAROCHE, Patrice, "A meta-analytical investigation of the relationship between corporate social and financial performance," *Revue française de gestion des ressources humaines*, 57, 2005, pp. 18-41; ORLITZKY, Marc, SCHMIDT, Frank L., RYNES, Sara L., "Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis," *Organization Studies*, Vol. 24, No. 33, 2003, pp. 403 – 441; WADDOCK, Sandra A., GRAVES, Samuel B., "The Corporate Social Performance – Financial Performance Link," *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 4, 1997, pp. 303 – 319; PRESTON, Lee E., O'BANNON, Douglas P., « The Corporate Social-Financial Performance : A Typology and Analysis, » *Business and Society*, Vol. 36, No. 4, 1997, pp. 419 – 429; DONALDSON, Thomas, PRESTON, Lee E., "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts...1995; COCHRAN, Philip L, WOOD, Robert A., "Corporate Social Responsibility and Financial Performance," *The Academy of Management Journal*, Vol. 27, No. 1, 1984, pp. 42 – 56.

<sup>742</sup> AUPPERLE, Kenneth E., CARROLL Archie B., HATFIELD, John D., "An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability", *Academy of Management Journal*, Vol 28, No. 2, 1985, pp. 446 – 463. Pour McWilliams et Siegal (2001) il n'existe aucun lien significatif entre la RSE et la performance financière d'une entreprise. McWILLIAMS, Abigail, SIEGEL, Donald, « Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm...2001; FRANKENTAL, Peter, "Corporate Social Responsibility – a PR Invention?", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 6, No. 1, 2001, pp. 18 – 23.

<sup>743</sup> Pour les études empiriques sur la relation positive entre l'engagement dans la RSE et la rentabilité des banques nigérianes voir IYIOLA, Akindele R., "Corporate Social Responsibility: An Organisational Tool for Survival in Nigeria", *African Journal for the Psychological Study of Social Issues*, Vol. 19, No. 2, 2011, pp. 10 – 15; OLAYINKA, Marte Uadiale, TEMITOPE, Olamide F., "Corporate Social Responsibility and Financial Performance in Developing Economies – The Nigerian Experience", New Orleans: New Orleans International Academic Conference, 2011, pp. 815 – 824.

Autre exemple : des compagnies considèrent la mercatique d'entreprise<sup>744</sup> comme appartenant au champ de la RSE. Ces firmes déclarent s'y engager lorsqu'elles interviennent dans le parrainage d'événements, le mécénat et les jeux concours par tirage au sort. Ce genre d'activités vise plus ou moins à promouvoir les établissements concernés. Cela permet aux marques de se différencier. S'exprimant sur l'importance de la visibilité de l'engagement dans la RSE, Wale Goodluck<sup>745</sup>, le directeur des services corporatifs de l'entreprise de télécommunications MTN Nigeria déclare que :

*“For any corporation, it is very important to do good and to be seen to be doing good....it is something that has a significant amount of brand infusion...It means that if you are doing CSR properly, one day it will inform somebody making a buying decision. If you've provided school furniture for instance to people in secondary schools, now if that person has sat on a chair or furniture branded by MTN, it is very unlikely that when that person goes to university and wants to buy a SIM card...these things are going to inform buying decisions”*<sup>746</sup>.

En outre, les contributions sociales des entreprises, notamment les projets des infrastructures, apparaissent quelquefois en même temps des solutions à des lacunes auxquelles elles-mêmes sont confrontées. Par exemple, en 2003 *United Bank for Africa (UBA), Omega Bank, Nigerian Society of Engineers, et Institute of Estate Surveyors and Values* ont financé la réhabilitation d'une route, l'*Engineering Close*, à Victoria Island (Lagos) où leurs bureaux sont situés. De même, en 2007 *Zenith Bank* a réhabilité une rue, *Ajose Adeogun Street* aussi à Victoria Island où se trouve son siège social. Ces infrastructures sont importantes non seulement pour les communautés voisines, mais aussi pour le bon déroulement des affaires des firmes concernées.

La fonction utilitaire de la RSE explique aussi en partie pourquoi des formes d'engagement RSE visibles et médiatiques augmentant le capital social de l'entreprise sont privilégiées. Une raison de la préférence en faveur de

---

<sup>744</sup> “*Corporate Marketing*” en anglais.

<sup>745</sup> “*Corporate Services Executive*”.

<sup>746</sup> TRUCONTACT, “*Making the Connexions: How Business ...2009*, p. 65.

l'engagement dans l'investissement social est l'instrumentalisation de sa nature publique. L'objectif instrumental recherché est d'améliorer la notoriété des entités commerciales. De tels projets de développement sont particulièrement visibles et faciles à médiatiser. Les compagnies peuvent faire alors connaître leurs engagements dans l'investissement social à travers leurs déclarations publiques, leurs sites web, les journaux, la presse locale, la radio et la télévision. Le public peut les voir, parfois même les utiliser et les toucher, par exemple en prenant les casquettes, les maillots et les cahiers distribués aux passants et siglés au nom de la firme.

En revanche, les entreprises minimisent leurs engagements dans les autres aspects de la RSE. Ceux qui ne sont pas très visibles ou ne peuvent pas faire objet d'une médiatisation sont délaissés. Des aspects de la RSE comme un bon environnement de travail et de meilleures pratiques éthiques (telles que le respect des obligations fiscales et la conformité avec les meilleures pratiques et normes internationales), constituent des formes d'engagement guère perceptibles pour l'opinion publique. Par conséquent, elles sont sacrifiées.

Les entreprises profitent de la publication de leur engagement dans la RSE pour soigner leur image publique ou leur réputation, mais aussi pour gagner ou conserver une légitimité sociale auprès de la société et de leurs salariés<sup>747</sup>. C'est particulièrement essentiel pour les entreprises dans les industries controversées comme le tabac. Pendant les rencontres avec des employés des entreprises pétrolières et de tabac, ils parlent souvent du bien-être que leurs entreprises procurent à la société. Par exemple, durant un de nos entretiens sur le terrain, un médecin travaillant pour une multinationale pétrolière a parlé des campagnes de sensibilisation sur le VIH-SIDA dont il était le coordonnateur. Chaque fois que nous revenions sur les questions des impacts négatifs éventuels de son employeur sur la société, il insistait de manière plus rigoureuse encore sur les bienfaits sociaux que son employeur apporte<sup>748</sup>. L'un des avantages escomptés est

---

<sup>747</sup> PORTNEY, Paul R., "The (Not So) New Corporate Social Responsibility: An Empirical Perspective", *Review of Environmental Economic and Policy*, Vol. 2, No. 2, 2008, pp. 261 – 275.

<sup>748</sup> Entretien avec employé d'une multinationale pétrolière, Lagos, 20/01/2010.

l'obtention de la légitimation sociale ou le permis social d'exploitation (ou « *licence to operate* »). Il se traduit par des avantages pour les entreprises sous la forme d'une production ininterrompue et d'un gain en réputation.

Cependant, l'usage de l'engagement dans RSE pour acquérir le permis social d'exploitation comporte un risque. Il s'agit du danger de l'enracinement de comportements irresponsables de ces entreprises. Elles risquent d'ignorer ou de continuer à essayer d'acheter leur sortie des externalités négatives<sup>749</sup>. Les employés, étant convaincu du bon vouloir de leur employeur, peuvent contribuer à l'enracinement des politiques et pratiques irresponsables sur le plan social, économique, environnemental et éthique. Les communautés bénéficiaires des projets de RSE peuvent ignorer ces externalités sociales et environnementales aux effets indésirables à long terme tant qu'elles jugent être bien indemnisés à court terme.

Néanmoins, les entreprises comptent sur la bonne volonté à long terme des communautés qui ont bénéficié des projets de RSE. C'est pour cette raison qu'elles continuent à s'engager socialement. S'exprimant au sujet des rendements escomptés du rôle développemental joué par les banques, le directeur général de la banque *Guaranty Trust Bank*, Segun Agbaje a dit :

*“So, even from a selfish perspective, we give back to the community in different forms and we believe that if anything were to go wrong, this community will come back to help us”*<sup>750</sup>.

Dans la même perspective, l'ancienne PDG de la *MTN Foundation*, Amina Oyagbola, a déclaré qu'elle préférerait voir son entreprise tirer des bénéfices de ses activités de RSE. Dans cette optique, les contributions de MTN dans le secteur de l'éducation sont censées apporter un double avantage. Dans l'immédiat, la fourniture de l'éducation paraît un geste bienveillant et citoyen de la part de la firme. Elle est perçue comme une contribution instantanée de la compagnie au

---

<sup>749</sup> Les externalités négatives sont les répercussions extérieures à l'entreprise et donc sociétales comme la pollution de l'environnement.

<sup>750</sup> TRUCONTACT, “Creating Shared Value in...2012, p. 87.

bien-être socio-économique actuel. À l'avenir, les bénéficiaires peuvent constituer un marché potentiel et une main d'œuvre formée et qualifiée pour la compagnie<sup>751</sup>.

Cette section a donné un aperçu de la RSE au Nigéria. Outre ses particularités, elle peut aussi être comprise à partir des responsabilités insuffisamment prises en considération par les entreprises. Ce sont ces responsabilités qui seront examinées dans la prochaine section.

### **3.4. Les domaines ignorés par les entreprises**

Certaines responsabilités sont minimisées dans le discours sur la RSE au Nigéria. Celles-ci comprennent les responsabilités juridiques, la participation à des initiatives volontaires et des normes internationales volontaires, le traitement des employés, et la protection des consommateurs. L'intégration de la dimension du genre et les Droits de l'Homme en font partie aussi. L'ignorance de certains domaines indique que les entreprises peuvent décider et choisir leurs sphères d'intervention et leurs parties prenantes. Ceux-ci peuvent être sélectionnés en fonction de leur pouvoir, leur légitimité et l'urgence<sup>752</sup>. Toutes les parties prenantes ne sont pas égales. Ce sont celles qui ont une combinaison la plus élevée des trois attributs qui exercent plus de pression. En outre, Bondy et *al.* (2012) soutiennent que les parties prenantes peuvent faire pression sur les firmes pour élargir les priorités de la RSE. Mais elles ne sont pas assez puissantes d'imposer une forme particulière de RSE. Les compagnies choisissent d'ignorer certaines responsabilités lorsqu'il est raisonnable de le faire d'un point vu commercial<sup>753</sup>.

#### **3.4.1. Le gouvernement d'entreprise**

L'engagement des entreprises dans la RSE est fondé sur la prémisse qu'elles reconnaissent avoir des responsabilités envers d'autres acteurs que leurs

---

<sup>751</sup> TRUCONTACT, "Making the Connexions: How Business...2009, p. 38.

<sup>752</sup> MITCHELL, Ronald K., AGLE, Bradley R., WOOD, Donna J., "Toward a Theory of Stakeholder ...1997.

<sup>753</sup> BONDY, Krista, MOON, Jeremy, MATTEN, Dirk, « An Institution of Corporate Social Responsibility (CSR) in Multi-National Corporations....2012, p. 295.

actionnaires. Il est donc implicite que les firmes sont gérées au bénéfice des actionnaires, mais tel n'est pas toujours le cas. Le «gouvernement d'entreprise» consiste en des réglementations, pratiques et processus de direction et de gestion. Il renvoie aux dispositifs protégeant les actionnaires et maximisant leur capital<sup>754</sup>. Il est acquis que les entreprises agissent toujours dans les meilleurs intérêts de leurs actionnaires mais pourtant cela n'est pas toujours le cas. Deux types de problèmes surviennent parfois. Le premier : les gestionnaires peuvent agir pour atteindre leurs buts personnels. Ce faisant, ils peuvent dédier les ressources disponibles pour poursuivre ces objectifs portant préjudice aux actionnaires de l'entreprise. Selon Beltratti (2005, p. 375), le second problème survient dans les relations entre les actionnaires. Par exemple, des actionnaires minoritaires sont parfois affectés de façon négative par les actions ou agissements des actionnaires majoritaires qui disposent du contrôle.

Les problèmes du gouvernement d'entreprise au Nigéria sont largement du premier type. Ceux-ci comprennent l'incompétence technique, les querelles entre les membres des conseils d'administration, les malversations, les pratiques déloyales, les opérations d'initiés, les manipulations de marché, les fausses déclarations, les déductions indues, la carence des contrôles opérationnels et financier, la dissimulation d'information, le contrôle insuffisant et les faux rapports financiers. Plusieurs scandales notamment dans le secteur financier ont éclaté à la fin des années 1990. Dans les années 2000 une crise des banques, entraînant beaucoup de faillites et le marasme de tout ce secteur, a eu lieu. La banque centrale, *Central Bank of Nigeria* (CBN), a reconnu que sa propre incapacité à contrôler efficacement la filière bancaire a contribué au problème. De même la *Corporate Affairs Commission* (CAC), l'instance de réglementation des entreprises, demeure faible et superficielle dans l'exercice de sa mission<sup>755</sup>.

Un autre exemple évident de la mauvaise gouvernance d'entreprise est celui de *Cadbury Nigeria Plc*, une entreprise de biens de consommation courante. *Cadbury*

---

<sup>754</sup> BELTRATTI, Andrea, "The Complementarity between Corporate Governance and Corporate Social Responsibility", *The Geneva Papers*, Vol. 30, 2005, pp. 373 – 386.

<sup>755</sup> ADEKOYA, Ayodele A., "Corporate Governance Reforms in Nigeria: Challenges.... 2011, pp. 38 – 50.



*Nigeria* fut pourtant longtemps considérée comme un modèle de bonne gouvernance. Elle a même contribué au code des meilleures pratiques de la *Securities and Exchange Commission (SEC)*<sup>756</sup> de 2003. En octobre 2006 le conseil d'administration de *Cadbury* a informé ses actionnaires et les organisations de réglementation de l'existence de grandes disparités dans ses comptes annuels. Ces divergences couvrent de nombreuses années. Il y a eu des sur-déclarations pour plus de 85 millions de dollars. Par conséquent, la valeur nominale des parts de *Cadbury* a baissé de 10,86 à 0,99 de dollars entre décembre 2005 et septembre 2006<sup>757</sup>, conduisant à des pertes financières considérables pour ses actionnaires.

Pour lutter contre le problème du gouvernement d'entreprise, la SEC nigériane a introduit un code de meilleures pratiques en 2003<sup>758</sup>, révisé en 2011<sup>759</sup>. En 2006, la CBN a aussi mis en place un code du gouvernement d'entreprise obligatoire pour les banques<sup>760</sup>. Trois ans plus tard, les conseils d'administration des huit banques ont été licenciés en raison d'une mauvaise gestion, de délits d'initié et de diverses malversations financières. Cela démontre, encore une fois, l'inefficacité des mesures obligatoires et l'incapacité des autorités chargées de faire appliquer la loi.

Par conséquent, en 2012 la CBN a publié une ébauche de code révisé du gouvernement d'entreprise. D'autres codes réglementent le gouvernement d'entreprise. Par exemple, le *Code of Corporate Governance for Licensed Pension Operators* de 2008 vise les administrateurs des caisses de retraite. Le *Code of Good Corporate Governance for the Insurance Industry in Nigeria* de 2009 concerne les compagnies d'assurance. En vertu de la loi *Financial Reporting Council of Nigeria Act (FRCN)* de 2011, le gouvernement a mis en place le FRCN. Parmi ses missions figure le gouvernement des entreprises. Les articles 23(g) et 45 de la loi FRCN prévoient la mise en place d'une direction de gouvernement

---

<sup>756</sup> La SEC est la structure publique chargée de réglementer et développer le marché nigérian du capital-investissement.

<sup>757</sup> ABDULLAHI, Muraina, OKPARA, Enyinna, AHUNANYA, Stella, "Transparency in Corporate Governance: A Comparative Study of Enron, USA and Cadbury Plc, Nigeria", *The Social Sciences*, Vol. 5, No. 6, 2010, pp. 471 – 476.

<sup>758</sup> SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION, *Code of Best Practices on Corporate Governance in Nigeria*, 2003.

<sup>759</sup> SECURITIES & EXCHANGE COMMISSION, *Code of Corporate Governance for Public Companies in Nigeria*, 2011.

<sup>760</sup> CENTRAL BANK OF NIGERIA, *Code of Corporate Governance for Banks in Nigeria Post Consolidation*, Central Bank of Nigeria 2006.

d'entreprise (« *Directorate of Corporate Governance* »). Le FRCN est investie de pouvoirs très considérables dans le domaine du gouvernement d'entreprise mais il est encore trop tôt pour évaluer l'incidence qu'il exercera sur la situation.

### **3.4.2. Les responsabilités juridiques**

Les entreprises affirment respecter la loi dans le cadre de leur RSE. Néanmoins, elles minimisent, la plupart du temps, leurs responsabilités juridiques. Beaucoup de lois sont davantage ignorées qu'appliquées. Ceci peut être attribué aux particularités du système juridique. La législation principale régissant les entreprises est la loi *Companies Allied Matters Act* (CAMA) de 1990. D'autres lois applicables aux entreprises existent. L'*Immigration Act* de 1963 impose un quota maximal de salariés expatriés pour les entreprises. La *Companies Income Tax Act* de 1990 précise les passifs d'impôts pour les entreprises. Ces lois sont souvent contournées. Leur application est quelquefois compromise par le système juridique faible et plein d'échappatoires.

L'obligation légale d'incorporation explique, en partie, pourquoi les entreprises ne se préoccupent pas de certaines obligations. La loi *Nigerian Companies Act* de 1968 était la première disposition législative nigériane sur l'incorporation locale des entreprises étrangères. Cette disposition a été reprise dans la loi CAMA qui dans l'article 54(1) prévoit que :

*“Subject to sections 56 to 59 of this Decree every foreign company which before or after the commencement of this Decree was incorporated outside Nigeria, and having the intention of carrying on business in Nigeria shall take all steps necessary to obtain incorporation as a separate entity in Nigeria for that purpose”.*

Selon Amao (2008) cette disposition est propre au droit nigérian car il n'existe pas d'équivalent dans le droit britannique sur lequel le premier est calqué. Pour la RSE, cela signifie que les compagnies multinationales, en adoptant la politique RSE de leurs entreprises mères, vont au-delà du droit nigérian à certains égards.

Car la politiques RSE des maisons mères tiennent compte des lois et des règlementations des pays d'origine.

En tant qu'entités nigérianes s'adaptant aux spécificités locales, elles peuvent adopter les normes de RSE inférieures à celles qui s'appliquent dans leurs pays d'origine. Comme les firmes sont localement constituées en entreprises nigérianes, il est plus facile pour leurs maison mères de nier toute responsabilité pour leurs filiales au Nigéria. Par conséquent, les citoyens nigériens ont davantage de chances d'obtenir la réparation dans les pays d'origine des entreprises multinationales, que chez eux (Amao 2008, p. 97). Ce fut le cas dans un procès intenté par des agriculteurs contre Shell et sa maison mère aux Pays Bas où la cour a rejeté toutes les allégations à l'égard de cette dernière. Car elle n'aurait aucun contrôle sur sa filiale enregistrée au Nigéria<sup>761</sup>.

Un autre trait caractéristique de l'ordre juridique au Nigéria est son pluralisme. Le droit coutumier (et religieux) coexiste avec le droit hérité du système britannique. La pluralité du système national juridique se manifeste par l'existence de divers systèmes juridiques. Concrètement, différents acteurs sur le même territoire peuvent être soumis à des régimes juridiques variés. Frynas (2000, pp. 59-60) souligne que les compagnies pétrolières multinationales opèrent dans une localité selon un cadre juridique moderne tandis que les habitants de la même localité vivent selon le droit coutumier. Ce dernier protège les droits des communautés locales mieux que le droit écrit. En cas de litige contre les entreprises multinationales, surtout sur la propriété des terres et la pollution environnementale, les lois coutumières se révèlent inefficaces car elles sont irrecevables devant les tribunaux. Frynas (2000, p. 65) met en évidence que le système juridique se montre globalement défavorable aux communautés locales<sup>762</sup>.

---

<sup>761</sup> VOICE OF AMERICA, *Dutch Court Largely Rejects Nigerians' Case Against Shell*, 30 janvier 2013. Disponible en ligne sur : <http://www.voanews.com/content/dutch-court-largely-rejects-nigerians-case-against-shell/1593790.html>. Consulté le 02/05/2013.

<sup>762</sup> FRYNAS, Jędrzej G., *Oil in Nigeria: Conflict and Litigation ...*, 2000.

De surcroît, le système judiciaire semble biaisé en faveur de ceux qui disposent de plus de ressources ; il n'existe aucune égalité devant la loi. Par exemple, en janvier 2013, un vendeur de légumes a été condamné à deux ans de prison pour avoir volé des légumes d'une valeur de 33 dollars<sup>763</sup>. Le même mois dans un autre tribunal, un ancien directeur du conseil du fonds de pension de la police<sup>764</sup> qui a dérobé 219 millions de dollars<sup>765</sup> s'est vu laissé le choix entre passer deux ans en prison ou de payer une amende de cinq mille dollars américains<sup>766</sup>. Tellement de cas similaires sont recensés. Il est compréhensible que les grandes entreprises, en raison de leurs immenses ressources et, parfois, de leur complicité avec le gouvernement, perçoivent le cadre juridique comme n'étant pas une réelle restriction. Cette réalité a été mise en œuvre en plusieurs affaires juridiques impliquant les entreprises multinationales au Nigéria<sup>767</sup>. Ces affaires ont été réglé à l'amiable et les actions en justice ont été retirées.

### 3.4.3. Les conditions d'emploi

Cette exploitation reste très courante au Nigéria. Cela est dû en partie à l'abondance de la population en âge de travailler. Il existe divers cas dans lesquels les entreprises ont remplacé les travailleurs, à peine licenciés<sup>768</sup>. Un taux de chômage très élevé, estimé officiellement à 23,9 pourcent en 2011<sup>769</sup>, renforce ce phénomène. La conjoncture économique difficile a donc contribué à cette situation. La fermeture d'établissements et la consolidation des banques ont augmenté le nombre des chômeurs. De nombreuses usines ont fermés au milieu des années 2000 en raison d'un trop pauvre approvisionnement en électricité. Quelques-unes sont transférées vers les pays voisins où le coût d'approvisionnement en électricité demeure moins cher. Le regroupement des banques entre 2004 et 2005 a conduit à

---

<sup>763</sup> Soit cinq mille nairas.

<sup>764</sup> *Police Pension Board*.

<sup>765</sup> Soit 32,8 milliards de naira.

<sup>766</sup> Soit 750,000 nairas. LEADERSHIP, "Nigeria's Incredible Justice System", *Editorial* 30 janvier 2013.

<sup>767</sup> Voir chapitre 6 de cette thèse.

<sup>768</sup> DAVIES, Ifedolapo, "Slave Wages: Shoprite in Lagos loses N80 Million in Sales to Workers Protest – Island News", *Sahara Reporters*, 10 août 2010. Disponible en ligne sur: <http://saharareporters.com/news-page/slave-wages-shoprite-lagos-loses-n80-million-sales-workers-protest-island-news?page=1>. Consulté le 20/09/2013.

<sup>769</sup> NATIONAL BUREAU OF STATISTICS, *Social Statistics in Nigeria, Part III: Health, Employment, Public Safety, Population and Vital Registration*, 2012, p. 35.

une réduction du nombre des établissements bancaires de 89 à 25 et à la perte des nombreux emplois. Par conséquent, le segment de la population qui en occupe est prêt à s'y accrocher à n'importe quel prix ou presque.

Il y a eu une importante couverture médiatique sur les mauvaises conditions de travail et les revenus extrêmement faibles des travailleurs des usines et entreprises appartenant aux Asiatiques (notamment les Indiens, les Chinois et les Coréens) et aux Libanais<sup>770</sup>. Toutefois, en réalité, le phénomène est transversal. Il est présent dans les entreprises appartenant à des Nigériens et d'autres nationalités étrangères africaines et occidentales<sup>771</sup>. Il est habituel de voir les employés travaillant treize heures par jour, six jours par semaine. En contrepartie, des modiques salaires entre quarante et soixante dollars<sup>772</sup> ou bien moins<sup>773</sup> leur sont versés.

L'exploitation du travail a de nombreuses implications pour les salariés. Celles-ci qui comprennent l'institutionnalisation de la détérioration des conditions de travail, la précarisation, le mépris du contrat de travail, l'inapplication des conventions collectives, le déni de droits sur le lieu de travail, la protection sociale inadéquate, les pratiques déloyales de travail, la rémunération injuste et inadéquate, le non-respect du droit du travail y compris leur droit à la liberté d'association, le harcèlement et licenciement des responsables et membres des syndicats. Enfin, il

---

<sup>770</sup> OLORUNFEMI, Janet, "Inside Nigeria's Slave Labour Camps," *Tell*, 9 mars, 2013; NEWS 24 NIGERIA, *Chinese Workers protest in Lagos*, 1 février 2013. Disponible en ligne sur: <http://www.news24.com.ng/National/News/Chinese-workers-protest-in-Lagos-20130201>. Consulté le 20/09/2013; EKPIMAH, Etim, "CLO accuses Chinese Firm....2012; BUSINESS DAY, "CCECC Workers protest over Anti-Labour Practices in Lagos" 1er février 2012; IDEHEN, Meshack, « Unbelievable! Chinese, Indian firms enslave...2012; NEWS24 NIGERIA, *ZTE Offices Shut Down*, 5 octobre 2012. Disponible en ligne sur : <http://www.news24.com.ng/National/News/ZTE-offices-shut-down-20121005>. Consulté le 20/09/2013; NEWSDAY, "Airtel Nigeria Treats Nigeria Workers as Slaves – "Our Indian Managers have no Human Feelings" Laments Workers", 29 juin 2013. Disponible en ligne sur: <http://www.newsdailyonline.com/airtel-nigeria-treats-nigeria-workers-as-slaves-our-indian-managers-have-no-human-feelings-laments-workers/>. Consulté le 20/09/2013.

<sup>771</sup> INTERNATIONAL TRADE UNION CONFEDERATION, INTERNATIONAL LABOUR ORGANISATION, *Nigeria: the State of Trade Unionism and Industrial Relations Practice in Export Processing Zones, Working Document*, Turin: International Labour Organisation, 2012; PUNCH, *Diamond Bank Workers Protest*, 16 mai 2013 ; NDUKONG, Kimeng Hilton, "Nigeria Oil Workers Strike over Working Conditions", *Cameroon Tribune*, 3 juillet 2013. Disponible en ligne sur: <http://allafrica.com/stories/201307040760.html>. Consulté le 20/09/2013; MADUEKE, Kingsley "MTN Call Centre Employees in Nigeria Cry for Justice", *Radio Netherlands Worldwide Africa*, 13 août 2012. Disponible en ligne sur: <http://www.rnw.nl/africa/article/mtn-call-centre-employees-nigeria-cry-justice>. Consulté le 20/09/2013; DAVIES, Ifedolapo, "Slave Wages: Shoprite in Lagos loses N80 Million...2010; EMEKA-OKEREKE, Sylva, "Bottling Company Workers Protest Poor Condition of Service", *Daily Champion*, 18 mai 2011; THE PREMIER, *GLOing Slavery...How Adenuga forced Workers to Sign Away their Lives*, Vol. 5, No 11, 29 août 2013. Disponible en ligne sur: <http://www.thepremiernewsline.com/articlerader.aspx?newsid=gdfbeccfjhjhbcfaa>. Consulté le 20/09/2013.

<sup>772</sup> THIS DAY, *Casualisation: Threat to Decent Employment*, 24 juillet, 2012; PREMIUM TIMES, *Our Nigerian Staff have...2013*.

<sup>773</sup> IDEHEN, Meshack, "Unbelievable! Chinese, Indian firms enslave...2012.

importe de citer le harcèlement sexuel des employés et la besogne des enfants. Les sous-sections suivantes vont s'attarder sur les questions de précarisation du travail, de désyndicalisation et de genre.

### 3.4.3.1. La précarisation des employés

La tendance à la précarisation des employés remonte à 1986 avec l'introduction du Programme d'ajustement structurel de la Banque Mondiale. Toutefois, entre 1999 et 2009, elle augmente. Les estimations varient : entre trois et neuf employés occasionnels sont embauchés pour chaque employé permanent. Cette prédisposition se poursuit encore depuis. La précarisation des emplois est prépondérante dans trois secteurs : le secteur pétrolier, le secteur bancaire et le secteur des télécommunications. Il est estimé que les travailleurs occasionnels constituent respectivement 60 pour cent, 79 pour cent et plus de 95 pour cent des employés<sup>774</sup>.

La précarisation des travailleurs se produit lorsque les salariés ont “*des contrats du travail explicite ou implicite qui ne devrait pas continuer pour plus d'une courte période. La durée de celle-ci est déterminé par les circonstances nationales*”<sup>775</sup>. Cette fragilisation survient lorsque l'emploi n'est pas à temps plein ou régulier. En réalité les salariés occasionnels peuvent être embauchés pour de longues durées. Ces types d'emplois perdurent pour des durées indéterminées, de trois mois jusqu'à plus de vingt ans<sup>776</sup>.

Les travailleurs occasionnels occupent souvent les mêmes emplois que les employés permanents. Toutefois, ils sont sous-payés et surmenés. Par exemple, les employés contractuels dans le secteur bancaire gagnent en moyenne un quart de ce

---

<sup>774</sup> FAPOHUNDA, Tinuke M., “Employment Casualization and Degradation of Work in Nigeria”, *International Journal of Business and Social Science*, Vol 3. No. 9, 2012, pp. 257 – 267.

<sup>775</sup> Traduction de l'auteur. “*have an explicit or implicit contract of employment which is not expected to continue for more than a short period, whose duration is to be determined by national circumstances*”. INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (ILO), *Resolutions Concerning International Classification of Status in Employment adopted by the 15<sup>th</sup> International Conference of Labour Statisticians*, 1993, para. 14(e).

<sup>776</sup> Deux des personnes interrogées étaient des employés d'une filiale d'entreprise américaine multinationale basée à Lagos. Ils avaient travaillé, à titre temporaire, pendant vingt ans.

que gagnent les salariés permanents, tout en travaillant en moyenne quinze heures de plus par mois. Ce phénomène advient malgré l'article 17(e) de la constitution qui garantit: « *equal pay for equal work without discrimination on account of sex, or any other ground whatsoever* ».

Beaucoup d'employés occasionnels n'ont pas des contrats de travail. Ils œuvrent souvent dans des conditions difficiles. La précarisation permet aux employeurs d'ignorer les normes sur les sites de ces firmes<sup>777</sup>. Ces employés temporaires sont meilleur marché pour elles. Ils n'ont pas droit à des avantages sociaux et des prestations y compris les soins de santé et la syndicalisation. Ces deux catégories de prestations sont réservées aux travailleurs permanents. Ainsi, il est habituel de constater que l'effectif de certaines entreprises est composé de plus de trois quarts d'employés occasionnels.

Même les travailleurs à titre 'permanent' n'ont aucune sécurité d'emploi. Ils peuvent être licenciés sans motif valable ni suivre une procédure régulière respectant la loi. Par exemple, une employée d'une grande entreprise de télécommunications a été licenciée pour le seul fait que le chef de la direction n'aimait pas l'expression de son visage<sup>778</sup>. Contrairement à la section 11 de la loi *Labour Act* qui spécifie les conditions de résiliation d'emploi par courrier, des anciens employés d'une banque ont été informés de leur licenciement par SMS :

*“Dear All, Following d current restructuring in (identity withheld) Bank, we regret 2 inform u dt ur service is no longer required. Pls note dt ur letter will be sent 2u soon”*<sup>779</sup>.

La précarisation des employés est aussi facilitée par l'externalisation des travailleurs et la sous-traitance. De nombreuses grandes firmes ne disposent

---

<sup>777</sup> INTERNATIONAL TRADE UNION CONFEDERATION, *2012 Annual Survey of Violations of Trade Union Rights - Nigeria*, 2012.

<sup>778</sup> Entretien avec une employée d'une grande entreprise de télécommunication à Lagos. 19/01/2010.

<sup>779</sup> Le message original est écrit en langage « parler texte » utilisé sur les téléphones mobiles. Il devrait être : « *Dear All, Following the current restructuring in (identity withheld) Bank, we regret to inform you that your service is no longer required. Please note that your letter will be sent to you soon* ». BELLO, Adepoju, "Feeling the Pinch," *African Quartz*, 22 mars 2012.

d'aucun registre sur les travailleurs occasionnels, afin de contourner la loi<sup>780</sup>. C'est possible car les travailleurs occasionnels sont juridiquement des salariés de petites entreprises sous-traitantes. Ces dernières sont, dans la plupart de cas, affiliées aux entreprises qui recourent à leurs services. Les travailleurs occasionnels n'ont pas le droit d'appartenir à des syndicats, ne sont pas éligibles aux plans de prévision sociale. Ils sont souvent licenciés lorsque leurs contrats à court terme expirent, afin de ne pas devoir les employer de manière permanente<sup>781</sup>. Plusieurs entreprises (comme *Nigeria Bottling Plc*, *Flour Mills*, *Promasidor*, *Etisalat*) ont même licencié leurs travailleurs permanents pour les remplacer par des travailleurs temporaires.

Il existe encore une autre facette de la précarisation des emplois. Les employeurs font signer à leurs employés des contrats leur interdisant d'aller travailler pour un autre employeur sans aucune conséquence. La plupart du temps, ces contrats sont signés à l'insu des employés. Ces derniers découvrent ces dispositions légales lorsqu'ils veulent démissionner ou aller travailler dans une autre entreprise. Ils se retrouvent pris au piège : soit ils doivent verser des sommes colossales, qu'ils ne possèdent pas ; soit ils doivent notifier leur décision avec un préavis de trois mois au lieu de deux semaines selon les critères énoncés par la loi<sup>782</sup>. Dans le même temps, ils sont bloqués dans un emploi sans perspective de carrière ni augmentation réelle de rémunération. Ils peuvent être renvoyés sans notification adéquate. La précarisation des emplois rend les salariés et les proches sous leur dépendance vulnérables. Ce phénomène va à l'encontre de l'objectif affiché des firmes : contribuer au développement socio-économique du Nigéria.

---

<sup>780</sup> RASAK, Bamidele, "Causalization and Labour Utilization in Nigeria". Paper presented at the 6<sup>th</sup> International Labour and Employment Relations Association (ILERA) African Regional Congress, held at Lagos, Nigeria, 24-28 janvier 2011.

<sup>781</sup> FAPOHUNDA, Tinuke M., "Employment Casualization and Degradation...2012.

<sup>782</sup> Dans le secteur bancaire, certaines banques réclament des engagements à hauteur de dix mille euros si un recruté démissionne avant une période de deux ans. Ce montant équivaldrait à la valeur de la formation que l'entreprise a investi dans chaque employé.



### 3.4.3.2. Le désyndicalisation des travailleurs

Les entreprises ont tendance à désyndicaliser leurs employés. La désyndicalisation est prépondérante dans le secteur bancaire, celui des télécommunications et l'industrie pétrolière. La désyndicalisation est devenue la norme dans le secteur bancaire à la suite de l'exercice de consolidation ayant eu lieu en 2005. Durant ce processus de recapitalisation, 25 banques ont acquis d'autres moins solvables et ont fusionnés avec. Les banques issues de la consolidation ont pris des mesures pour dénier à leurs employés leurs droits de syndicalisation. Les établissements comme *Access Bank*, *Diamond Bank*, *Intercontinental Bank*, *Equatorial Trust Bank* et *Fidelity Bank* ont tout simplement décimé les syndicats. Ces nouvelles banques, sous couvert d'insertion et de réinsertion des employés, ont sommairement licencié des milliers des travailleurs, surtout ceux qui se sont syndiqués ou étaient susceptibles de l'être. Elles ont aussi sous-traités certaines catégories de personnel notamment les employés subalternes<sup>783</sup>.

Les plus grandes entreprises de télécommunications refusent à leurs employés de se syndiquer<sup>784</sup>. Moins de 50 pour cent des travailleurs de l'industrie pétrolière sont syndiqués<sup>785</sup>. Les syndicalistes de cette industrie sont souvent victimes de violence et de harcèlement<sup>786</sup>. Des pratiques déloyales de travail abondent dans les zones franches. Seulement 5 entreprises sur 123 ont permis à leurs employés de se syndiquer. Dans ces cinq entreprises, les responsables syndicaux ont été victimes d'abus et ont été congédiés<sup>787</sup>. Le processus de formation des syndicats est souvent enlisé dans les détails juridiques. Les entreprises reportent les responsabilités sur

---

<sup>783</sup> JHERICO, Ola Saint, "De-Unionisation of the Financial Sector Workers under the Guise of Reforms", *Campaign for Democratic and Workers Rights in Nigeria*, 2008.

<sup>784</sup> ADEWUNMI, Funmi, ADENUGBA, Adebimpe, *The State of Workers' Rights in Nigeria: An Examination of the Banking, Oil and Gas and Telecommunication Sectors*, Abuja: Friedrich Ebert Stiftung, 2010, p. 15; OKETOLA, Dayo, "Operators, Unions at Loggerheads over Moves to Unionise Telecoms Workers," *Punch*, 7 avril 2012.

<sup>785</sup> Il existe deux syndicats dans l'industrie pétrolière: le *Nigerian Union of Petroleum and Natural Gas* (NUPENG) (affilié au *Nigeria Labour Congress* (NLC) et la *Petroleum and Natural Gas Senior Staff Association of Nigeria* (PENGASSAN) (affilié au *Nigerian Trade Union Congress* (TUC)).

<sup>786</sup> SOLIDARITY CENTER, *The Degradation of Work: Oil and Casualization of Labor in the Niger Delta*, Washinton D.C.: Solidarity Center, 2010.

<sup>787</sup> INTERNATIONAL TRADE UNION CONFEDERATION, *2013 Annual Survey of Violations of Trade Union Rights – Nigeria*, 2013; INTERNATIONAL TRADE UNION CONFEDERATION, INTERNATIONAL LABOUR ORGANISATION, *Nigeria: the State of Trade Unionism and Industrial....2012*.

d'autres entités, harcèlent les employés concernés et essaient de contrôler le processus.

### 3.4.3.3. Les discriminations liées au genre

Les questions de genre sont insuffisamment intégrées dans les politiques de RSE. Pourtant, presque un employé sur trois sur le marché de l'emploi formel et non-agricole au Nigéria est une femme<sup>788</sup>. Elles subissent des discriminations, notamment dans le secteur privé. Ces problèmes comprennent notamment : l'inégalité en matière d'accès à l'emploi ; l'inégalité salariale ; le harcèlement sexuel ; et l'existence bien établie d'un « plafond de verre » auquel se heurtent les femmes tentant de parvenir à des postes à responsabilité. Le système salarial nigérian est également défavorable aux femmes. Les femmes sont considérées comme des personnes à charge alors qu'elles sont souvent des soutiens de famille. Les indemnités et les crédits d'impôts pour les personnes à charge sont uniquement accordés et versés aux hommes. De même, les femmes rencontrent souvent des difficultés lors de l'acquisition de prêts<sup>789</sup>. De nombreuses entreprises ont une politique brutale envers les cas de grossesses que résume la formule populaire : « tomber enceinte, être congédiée ».

Des banques se servent des charmes de jeunes femmes pour ramener de gros clients, adoptant un usage appelé « *sex-marketing* »<sup>790</sup>. Cette tendance s'est accentuée avec le regroupement des banques en 2004. Pour consolider leur viabilité financière, les établissements devaient augmenter les dépôts bancaires<sup>791</sup>. Pour y parvenir, le personnel féminin est alors encouragé à utiliser leur « *bottom power* » qui est :

*“a Nigerian coinage which embodies the concept and widely accepted belief that the female body is an invaluable asset and a source of power for the*

---

<sup>788</sup> Voir DFID, BRITISH COUNCIL NIGERIA, *Gender in Nigeria Report 2012: Improving the Lives of Girls and Women in Nigeria; Issues Policies Action*, 2<sup>nd</sup> Edition, 2012; NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS), *Labour Force Survey*, No. 476, 2010.

<sup>789</sup> BUREAU OF DEMOCRACY, *Human Rights and Labour, Country Reports on Human Rights Practices for 2011: Nigeria*, 2011.

<sup>790</sup> NIGERIAN PILOT, *Between Bank Marketers and Prostitutes*, 19 août 2013; PM NEWS, *Nigerian Banks as Slave Camps*, 4 juillet 2013.

<sup>791</sup> OLUFAYO, Olu-Olu, « The Nigerian Bank Consolidation Exercise and the Plight of Female Employees », *British Journal of Arts and Social Sciences*, Vol. 3, No. 2, 2011, pp. 229 – 241.

*possessor, enabling her to have a degree of manipulative/bargaining power vis-à-vis those who may desire access to her body*<sup>792</sup>.

La domination de la mentalité « *bottom power* » contribue à perpétuer les inégalités structurelles liées aux rôles masculins et féminins. Le corps féminin devient une devise pour obtenir un traitement préférentiel dans une société corrompue. Il existe une institutionnalisation des relations sexuelles de nature transactionnelle. Il est prévu et globalement accepté que les femmes vendent ou échangent des relations sexuelles contre leur réussite scolaire<sup>793</sup>, un avancement professionnel<sup>794</sup> et la réussite en affaires. Il n'est donc pas surprenant qu'il y ait des femmes diplômées et employées dans le secteur de l'éducation qui n'arrivent même pas à lire leurs propres diplômes<sup>795</sup>. Ainsi, des femmes qui refusent de transformer leurs corps en marchandise, doivent renoncer à des occasions professionnelles même si elles satisfont aux critères de mérite. Cela contribue à renforcer les inégalités institutionnelles.

Toutefois, il ne faut pas tenir pour acquis que les femmes sont toujours victimes des discriminations institutionnalisées. En effet, certaines aident à perpétuer le système. Elles comptent sur leurs charmes pour aller de l'avant dans leurs objectifs. Certaines femmes craignent beaucoup de ne pas être assez séduisantes pour attirer les hommes et donc d'être exclues des options professionnelles accessibles aux femmes plus belles<sup>796</sup>. Par ailleurs, les hommes ne sont pas exclus de l'usage transactionnel de leurs corps pour accéder à des opportunités bénéfiques. Au cours de nos enquêtes, nous avons rencontré un jeune homme. Il a avoué avoir été recruté par une grande banque sur la base de sa beauté<sup>797</sup>.

---

<sup>792</sup> OKU, Arit, "The "Bottom power » concept: the Philosophy of the Female Bargaining Strategy in Nigeria and its Implications for Schooling", in AFOLAYAN, Michael O., BROWNE, Dallas, JULES, Didacus, (eds.), *Current Discourse on Education in Developing Nations: Essays in Honor of B. Robert Tabachnick and Robert Koehl*, New York: Nova Science Publishers, Inc. 2006, p. 65.

<sup>793</sup> IMONIKHE, Justina, IDOGHO, Philipa, ALUEDE, Oyaziwo, "A Survey of Teachers' and Students' Perception of Sexual Harassment in Tertiary Institutions of Edo State, Nigeria", *African Research Review*, Vol. 5(5), No. 22, 2011, pp. 412 – 423; BAKARI, Salihu, LEACH, Fiona, "I Invited Her to My Office": Normalising Sexual Violence in a Nigerian College of Education", in HEYNEMAN, Stephen P., (ed.), *Buying your Way into Heaven: Education and Corruption in International Perspective*, Rotterdam/Taipei: Sense Publishers, 2009, pp. 9 – 22.

<sup>794</sup> NOAH, Yusuf, "Experience of Sexual Harassment at Work by Female Employees in a Nigerian Work Environment", *International NGO Journal*, Vol. 3, No. 7, 2008, pp. 122 – 127.

<sup>795</sup> Voir EBEGBULEM, Simon, "Teacher Can't Read Own Certificate?", *Vanguard*, 17 août 2013.

<sup>796</sup> BAKARI, Salihu, LEACH, Fiona, "I Invited Her to My Office": Normalising .....2009.

<sup>797</sup> Entretien avec un employé de banque ; effectué le 16/10/2012 à Lagos.

L'exploitation sexuelle des corps des employés, surtout des femmes, pour attirer plus de clients est surtout banalisée dans le secteur bancaire. Les employés s'y voient attribués des objectifs monétaires (plus connu sous le nom de « *targets* ») spécifiques. Les *targets* sont des dépôts bancaires des clients constituent la principale source de financement des banque<sup>798</sup>. Les employés sont encouragés à utiliser tous les moyens en leur possession pour atteindre des *targets* irréalisables dans des délais très courts. Les femmes, en particulier, sont subitement encouragés, voire obligés, par leurs employeurs, à utiliser leur « *bottom power* » pour faire entrer plus de *targets*<sup>799</sup>. La continuité de l'emploi, les paiements des salaires, des bénéfices et autres indemnités, ainsi que l'avancement de carrière, sont liés à la réalisation de ces objectifs<sup>800</sup>. Même les perspectives de carrière dans le secteur sont liées aux capacités à atteindre ces objectifs.

Les banques préfèrent employer des jeunes femmes célibataires qui possèdent des attributs physiques pour atteindre ces objectifs, au lieu de femmes âgées ou mariées<sup>801</sup>. À Lagos, dans le parking d'une succursale d'une banque, des jeunes femmes récoltaient de l'argent pour financer les projets de RSE à son nom. Au moment des faits, elles ont déclaré qu'elles n'étaient pas employées de la banque. Pour le devenir, elles devaient démontrer leur capacité à soutirer de l'argent à des personnes, par leurs attraits physiques et artifices, en récoltant une certaine somme d'argent. Celle-ci sera ensuite utilisée par la banque pour mettre en place un projet de RSE. Elles prouvent ainsi qu'elles « méritent » d'être embauchées par la banque<sup>802</sup>. Dans un contexte où les emplois sont difficiles à trouver, surtout ceux convenablement rémunérés, les employés se sentent obliger de tout faire et de tout

---

<sup>798</sup> Ces cibles peuvent se trouver dans la fourchette de 50 – 150 million de nairas par mois voire plus.

<sup>799</sup> OKU, Arit, "Are Women Bankers Being Forced into Prostitution?" dans TRUCONTACT, "Making the Connexions: How Business ... 2009, pp. 75 – 78.

<sup>800</sup> OKU, Arit, "Are Women Bankers Being Forced into Prostitution?" dans TRUCONTACT, "Making the Connexions: How Business ... 2009, p. 78; OGBEIFUN, Daniel A., "Corporate Prostitution in the Nigerian Banking Sector: A Real Issue of Concern", *Knoji*, 6 février, 2012; ONWUBIKO, Emmanuel, "Will Sanusi End Bankers' Prostitution? », *Sahara Reporters*, 15 août 2009. Disponible en ligne sur : <http://saharareporters.com/article/will-sanusi-end-bankers%E2%80%99-prostitution>. Consulté le 25/12/12.

<sup>801</sup> IYIOLA, Akindede R., "Gender and Racial Differentials in the Nigerian Banking Industry", *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 9, 2011, pp. 228 – 233; AGBU, Jane-Frances, "Kamiko wants to know the Challenges of the Working Woman in Africa", *CODESRIA Bulletin 1 & 2*, 2006, pp. 52 – 55.

<sup>802</sup> Entretiens effectués à Lagos 12 octobre 2012.

donner pour avoir et garder leurs emplois<sup>803</sup>. Toutefois, certains entre eux refuseront comme c'était dans le cas d'Akabogu et Skye Bank (voir encadré 1).

### Encadré 1: étude de cas : Akabogu vs Skye Bank Plc .

En 2009, un cas de « sex-marketing » a été rendu public lorsqu'une jeune femme mariée, Ekwunife Akabogu, a traduit son ancien employeur, la *Skye Bank*, devant un tribunal pour exploitation sexuelle (*Mrs Ekwunife L. Akabogu vs Skye Bank Plc, Nkolika Okoli, Chinedu Oguejiofor, Donatus Ugwuoke, Dr Charles Udeogo, Maureen Okoye - Suit No E/386/09 dans High Court d'Enugu*). Elle réclamait un milliard de naira en dommages et intérêts généraux pour le traumatisme vécu lorsqu'elle travaillait pour la banque. La plaignante a déclaré qu'elle a reçu des instructions précises pour séduire un client potentiel afin d'attirer des dépôts bancaires massifs de sa part.

Le client potentiel était un parrain politique important dans l'est du pays, Christian Uba. Il est aussi un homme d'affaires qui se serait enrichi dans le secteur pétrolier grâce à ses liens avec la défunte première dame, Stella Obasanjo, son parent par alliance. En effet, Akabogu a été recrutée parce qu'elle le connaissait et, étant une femme au teint clair, elle correspondait à son type préféré de femme. Après avoir refusé de le séduire, elle s'est vu assigner une campagne de promotion sur le terrain. Elle a reçu pour instruction de s'habiller de façon à séduire des hommes fortunés et dormir avec eux au besoin. Mais son refus a finalement conduit à son harcèlement, maltraitance et rétrogradation. Elle a donné sa démission, après laquelle elle a porté plainte contre la banque.

Mais l'histoire ne s'arrête pas là. En octobre 2009 Patrick O'Keke, un avocat, qui a entendu parler de l'affaire *Akabogu vs Skye Bank Plc*, a en outre étudié le problème. Il a enquêté et découvert que c'étaient des pratiques très répandues dans le secteur bancaire. Il a alors acheté des espaces publicitaires dans un quotidien nigérian, *The Nation*, pour les dénoncer. Il voulait aussi publier un droit de réponse à des publications de *Skye Bank* calomniant Akabogu et sa famille. *Skye Bank* a été informé de la réplique imminente et a payé le quotidien ainsi que de nombreux autres journaux nationaux pour ne pas la publier. La banque aurait également embauché des individus pour menacer la vie d'O'Keke s'il n'abandonnait pas ses tentatives de faire publier la réplique. Il a été informé que la banque pourrait influencer les tribunaux nigériens et des agents de la force publique contre lui.

Source : Nigerian Compass 2010 et autres<sup>804</sup>.

<sup>803</sup> IYIOLA, Akindede R., "Gender and Racial Differentials in...2011.

<sup>804</sup> NIGERIAN COMPASS, *Banks: Turning Women into Sex Slaves*, 15 février 2010; SULE, Ahmed, "Are Nigerian Banks Committing Crimes against Humanity?", *Daily Times*, 9 octobre 2012; SAHARA REPORTERS, *How Skye Bank Tried to 'Pimp' Female Staff to Controversial PDP Chieftain Chris Uba*, 16 octobre 2009. Disponible en ligne sur: <http://mobile.saharareporters.com/report/how-skye-bank-tried-%E2%80%98pimp%E2%80%99-female-staff-controversial-pdp-chieftain-chris-uba>. Consulté le 28/01/13; KLASFELD, Adam, "Lawyer Peels Back Lid on Nigerian Press", *Courthouse News Service*, 17 décembre 2009. Disponible en ligne sur: [http://www.courthousenews.com/2009/12/17/Lawyer\\_Peels\\_Back\\_Lid\\_on\\_Nigerian\\_Press.htm](http://www.courthousenews.com/2009/12/17/Lawyer_Peels_Back_Lid_on_Nigerian_Press.htm). Consulté le 28/03/13; SAHARA REPORTERS, *Human Rights Violations and Breach of Contract: Skye Bank, The Nation Newspaper, Dragged to Court in New York*, 16 décembre 2009. Disponible en ligne sur: <http://mobile.saharareporters.com/news-page/human-rights-violations-and-breach-contract-skye-bank-nation-newspaper-dragged-court-new-1?page=1>. Consulté le 28/03/13 ;

Les rapports RSE intégrant les questions relatives au genre restent rares. Lorsqu'elles sont néanmoins abordées, elles se limitent aux informations élémentaires telles que le nombre des salariés féminins. Les renseignements sur leurs positions dans l'entreprise, leurs possibilités d'évolution ou sur la parité salariale n'y figurent pas. Cette absence correspond aux observations de Grosser et Matten (2008) concernant l'intégration de ces thèmes dans ces rapports<sup>805</sup>. Pourtant, certaines firmes ont essayé d'incorporer les questions de genre dans leurs codes de conduite. Par exemple, le manuel de salarié de la banque *Guaranty Trust Bank* (GTB) contient des règles internes en matière de harcèlement sexuel sur le lieu de travail. Il précise que :

*«...all forms and types of harassment in our workplace, including but not limited to sexual harassment, will not be tolerated....[such as] Supervisors or managers explicitly or implicitly suggesting sex in return for a hiring, compensation, promotion or terminations decisions »<sup>806</sup>.*

Mais, il y a eu une intégration réduite de ces enjeux sociaux d'importance. La même banque n'a aucune politique ni discours concernant l'usage du sexe par ses employées pour atteindre ses fins commerciales. Pourtant, c'est un enjeu majeur dans le secteur bancaire. Ainsi, les entreprises contribuent à maintenir des pratiques socioculturelles qui nuisent aux femmes pour une raison simple. Ces usages s'avèrent bénéfiques pour les firmes. Cependant, ces habitudes ne se limitent pas au Nigéria, comme noté par Fulcher :

*“Capitalism combines with patriarchy to obtain the cheapest labour, for women are generally paid less than men, subject to male control, and disposable, since they can be returned to the household if the demand for labour drops”<sup>807</sup>.*

---

AMOKEODO, Tony, “Court stops Suspension of Andy Uba, Others from PDP”, *Leadership Nigeria*, 31 août 2013; AFRICA CONFIDENTIAL, *Who's Who Profile, Nigeria: Chief Chris Uba*. Disponible en ligne sur: <http://www.africa-confidential.com/whos-who-profile/id/2602/>. Consulté le 21/09/2013; ALBIN-LACKEY, Chris, “The Origins and Meaning of Nigeria's ‘Godfatherism’ Phenomenon”, dans BACH, Daniel C., GAZIBO, Mamoudou, (eds.), *Neopatrimonialism in Africa and Beyond*, London and New York: Routledge, pp. 132 – 141.

<sup>805</sup> GROSSER, Kate, MOON, Jeremy, “Developments in Company Reporting on Workplace Gender Equality ? : A Corporate Social Responsibility Perspective”, *Accounting Forum*, Vol. 32, No. 3, 2008, pp. 179 – 198.

<sup>806</sup> TRUCONTACT, “Leading Change: Building Competitive and Green Brands”, *Nigeria Social Enterprise Report*, Vol. 5, 2011, p. 133.

<sup>807</sup> FULCHER, James, *Capitalism: A Very Short Introduction*, Oxford: Oxford University Press, 2004, pp. 86-87.

### 3.4.4. Les responsabilités envers les consommateurs

Les consommateurs constituent des parties prenantes. Ils peuvent être affectés par les activités des entreprises. Selon Limbs et Fort (2000), celles-ci devraient être socialement responsables envers leurs consommateurs<sup>808</sup>. Les pratiques déloyales sont assez fréquentes au Nigéria. Globalement, le marché fonctionne selon le principe du *caveat emptor* (formule latine signifiant : que l'acheteur prenne garde). La piètre qualité des services et les ventes de marchandises dangereuses, contrefaites et de qualité inférieure sont courantes. Les campagnes publicitaires mensongères sont un phénomène commun. Les clients des banques et des institutions financières sont victimes de fraude et perdent leurs économies et leurs investissements. En 2012, les clients des banques ont perdu 40 millions de dollars dans diverses transactions<sup>809</sup>.

Les mesures inexactes sont fréquentes dans le commerce de marchandises mesurables. Par exemple, en 2009, lors d'une mission d'inspection du *Department of Petroleum Resources* (DPR) réalisée dans les stations-services à Lekki<sup>810</sup>, il a été révélé que les clients perdent 1,2 litres, 0,8 litres et 0,6 litres de pétrole pour chaque dix litres achetés à *Conoil*, à *Oando*, et à *Texaco*<sup>811</sup>. Les services de mauvaise qualité ainsi que des services inefficients sont les normes notamment dans l'industrie des télécommunications. En 2003, les abonnés du téléphone mobile ont éteint leurs téléphones en masse pour protester contre leur exploitation par les entreprises de télécommunications<sup>812</sup>. Ils protestaient notamment contre les tarifs exorbitants, la mauvaise réception, les changements contractuels fréquents et défavorables, les publicités mensongères et la pénurie artificielle des cartes de recharge<sup>813</sup>. La situation n'a guère changé depuis. En 2012 et 2013, les compagnies

---

<sup>808</sup> LIMBS, Eric C., FORT, Timothy L., "Nigerian Business Practices and their Interface...2000.

<sup>809</sup> UDO, Basse, "Nigerian Banks Cheated Customers by N6bn in 2012 – Sanusi", *Premium Times*, 11 avril 2013.

<sup>810</sup> Dans l'État fédéré de Lagos.

<sup>811</sup> IJEWERE, Anthony, A., "Consumerism in Nigeria", *Journal of Research in National Development*, Vol. 9, No. 2, 2011, pp. 186 – 192.

<sup>812</sup> À l'époque ces entreprises étaient *Econet Wireless Nigeria Limited*, *MTN Limited* et *Nigerian Telecommunications Limited* (NITEL).

<sup>813</sup> OBADARE, Ebenezer, « Playing Politics with the Mobile Phone in Nigeria: Civil Society, Big Business and the State », *Review of African Political Economy*, Vol. 33, No. 107, 2006, pp. 93 – 111.

de ce secteur se sont vues infliger des amendes pour les services de mauvaise qualité et la vente des cartes SIM n'ayant pas été officiellement enregistrés<sup>814</sup>.

L'aviation commerciale a aussi suscité beaucoup de mauvaise publicité en raison de la surréservation, des retards et des annulations de vols, notamment. Ces phénomènes relèvent pour la plupart du refus de faire décoller l'avion tant que toutes les places (et donc les billets) ne sont pas vendues. De surcroît, il se produit souvent des vols dans les avions. En 2012, Japeth Omojuwa, un militant social a lancé une campagne sur les réseaux sociaux contre une compagnie aérienne *Arik Air* pour le vol de son *iPad*. Sa campagne a attiré les consommateurs victimes d'expériences similaires<sup>815</sup>. Elle est rapidement devenue une protestation de masse contre un mauvais service à la clientèle et contre le piètre traitement accordé aux citoyens ordinaires.

Pour les protestataires, *Arik Air* représente « tout ce qui ne va pas au Nigéria »<sup>816</sup>. La compagnie a été fondée en 2004, un an après la liquidation de *Nigeria Airways*, le transporteur national. Les actifs de ce dernier, en particulier ses avions, ont été vendus à *Arik Air* à des prix bradés en 2006. Malgré la mise en évidence qu'*Arik Air* maltraite ses employés nigériens, qu'elle ne paie pas ses impôts et qu'elle ne rembourse pas ses dettes, elle a été recommandée par la commission du Sénat sur l'aviation pour devenir le transporteur national. Elle le restera jusqu'à ce qu'une nouvelle compagnie aérienne nationale soit établie<sup>817</sup>. Ce statut 'temporaire' peut durer plusieurs années pendant lesquelles l'entreprise sera financée par l'argent public. En effet, *Arik Air* représente le cas classique d'une entreprise soutenue par les puissances existantes, lesquelles ne se soucient aucunement des citoyens ordinaires.

---

<sup>814</sup> PUNCH, *Poor Services: NCC fines Four GSM Operators N1bn*, Punch, 13 mai, 2012. OKONJI, Emma, "NCC fines GSM Operators N53.8 Million for Pre-Registered SIM Cards", *This Day*, 9 mai 2013.

<sup>815</sup> PREMIUM TIMES, *Social Media Activist, Omojuwa, tackles Nigeria's Arik Air over Missing Ipad*, 12 juillet 2012.

<sup>816</sup> PREMIUM TIMES, *The Many Sins of Arik Air*, by Abubakar Usman, 21 septembre 2012.

<sup>817</sup> ATEBA, Simon, "Nigerian Senate wants Arik Air as National Carrier", *PM News*, 20 septembre 2012; NWACHUKWU, Kaanayo, "Echoes of Tyranny at Arik Airline", *Sahara Reporters*, 15 juin 2011. Disponible en ligne sur: <http://saharareporters.com/article/echoes-tyranny-arik-airline>. Consulté le 08/02/13; STREETJOURNAL, *The Many Troubles of Arik Air*, 21 septembre 2012. Disponible en ligne sur : <http://thestreetjournal.org/2012/09/the-many-troubles-of-arik-air/>. Consulté le 08/02/13.



Les entreprises du tabac ne prennent pas de précautions contre les ventes du tabac aux mineurs. Elles auraient même mis en place des publicités les visant spécifiquement. Il est estimé que la publicité de BATN (*British American Tobacco Nigeria*) cible 4 étudiants sur 10 et plus dans certains États fédérés<sup>818</sup>. L'entreprise organise aussi des fêtes secrètes pendant lesquelles les produits du tabac sont accessibles aux mineurs étudiants à travers le pays<sup>819</sup>. Pourtant, la firme BATN déclare respecter des normes internes de commercialisation qui sont plus détaillées que le droit en vigueur au Nigéria<sup>820</sup>.

Le secteur pharmaceutique est également affecté par le fléau des médicaments de contrefaçon et/ou de qualité insuffisante. Dans les années 1990 il est estimé qu'environ 80 pour cent des médicaments vendus en pharmacies à Lagos sont des faux<sup>821</sup>. À partir de 2001, la structure publique, la *National Agency for Food and Drug Administration and Control* (NAFDAC) a lutté de façon plus agressive contre les contrefaçons médicamenteuses<sup>822</sup>. Les réformes instituées dans le secteur pharmaceutique ont augmenté la rentabilité des entreprises. Ces changements ont accru la confiance du public et des investisseurs dans ce secteur. Il a connu une croissance de 35 pour cent du chiffre d'affaires en 2002<sup>823</sup> et plus au cours des années suivantes<sup>824</sup>.

Le cas de NAFDAC illustre le concept de « poches d'efficacité » (PoE)<sup>825</sup> selon lequel il existe des agences publiques efficaces même dans les contextes de la faible gouvernance. Les poches d'efficacité sont les « organisations publiques qui

---

<sup>818</sup> Selon le rapport dans l'État fédéré de Kano, plus de 50 pour cent des étudiants sont ciblés. Selon le même rapport, l'entreprise offre des cigarettes gratuites aux étudiants, en plus grand nombre dans les États fédérés de Cross River (14,2%), la capitale Abuja (11,3%), Kano (9,5%), et Lagos (7,1%). EKANEM, Ima-Obong, A., *Global Youth Tobacco Survey for Nigeria Report*, Abuja: Federal Republic of Nigeria, 2008.

<sup>819</sup> OGALA, Emmanuel, "Investigation: Underhand Tactics, Illegal Advertising raise British American Tobacco's Profits in Nigeria, Africa", *Premium Times*, 25 octobre 2012.

<sup>820</sup> Voir BRITISH AMERICAN TOBACCO NIGERIA, *International Tobacco Products Marketing Standards*, 2007; OGALA, Emmanuel, "Investigation: Underhand Tactics, Illegal ....2012.

<sup>821</sup> LADAN, Muhammed Tawfiq, "The Limits of Legal and Enforcement/Regulatory Frameworks in Consumer Protection against Counterfeit and Pirated Products: The Nigerian Experience", *Review of Nigerian Law and Practice*, Vol. 2, No. 1, 2008, p. 14.

<sup>822</sup> ROLL, Michael, "The State that Works: "Pockets of Effectiveness" as a Perspective on Stateness in Developing Countries", *Working Paper No. 128*, Department of Anthropology and African Studies of the Johannes Gutenberg University Mainz, 2011.

<sup>823</sup> LADAN, Muhammed Tawfiq, "The Limits of Legal and Enforcement/Regulatory.... 2008, p. 28.

<sup>824</sup> Ibid.

<sup>825</sup> Sigle en anglais « *Pockets of efficiency* ».

sont relativement efficaces dans la prestation de biens et de services publics que l'organisation a pour mandat de fournir, bien qu'opérant dans un environnement où les prestations du service public restent une exception »<sup>826</sup>. Les PoE comme NAFDAC voient souvent le jour car il existe un intérêt politique à ce qu'une fonction particulière soit efficacement exécutée.

Par conséquent, la structure publique est équipée avec des capacités institutionnelles robustes comme une certaine autonomie décisionnelle, une certaine autonomie financière, et des pouvoirs de poursuite pénale. Elle est dotée des moyens nécessaires pour exécuter ses missions. L'intérêt politique en sa faveur se concrétise par sa protection : pour l'organisation en question comme pour son responsable. Ce schéma permet au responsable d'engager l'agence dont il a la charge dans la 'gestion politique'. Autrement dit, il possède la capacité d'influer significativement sur l'environnement politique et institutionnel. Les règles deviennent plus souvent respectées car tout manquement peut entraîner une sanction réelle pour le contrevenant. En bref, l'État de droit fonctionne. Toutefois, la continuité de la PoE est dépendante du maintien de l'intérêt politique dans l'efficacité de la fonction par les gouvernements subséquents<sup>827</sup>. En d'autres mots, la viabilité du service public en question à long terme, est soumise au bon vouloir des gouvernants.

D'un point de vue global, les organisations publiques comme le NAFDAC demeurent l'exception plutôt que la règle au Nigéria. La plupart des agences gouvernementales<sup>828</sup> et les groupes de protection des consommateurs<sup>829</sup> ne sont pas

---

<sup>826</sup> Traduction de l'auteur. La version originale est : « *public organisations which are relatively effectively in providing the public goods and services the organisation is mandated to provide despite operating in an environment in which public service delivery is not the norm* ». ROLL, Michael, « The State that Works...2011 p. 1. Voir aussi HOUT, Wil, « Néopatrimonialisme et développement : le rôle de pilote des poches d'efficacité », *Revue internationale de politique comparée*, Vol. 20, No. 3, 2013, pp. 79-96; LEONARD, David K., « 'Pockets' of Effective Agencies in Weak Governance States : Where are they likely and why does it matter ? », *Public Administration and Development*, Vol. 30, No. 2, 2010, pp. 91-101.

<sup>827</sup> ROLL, Michael, « Can 'Pockets of Effectiveness' trigger Public Sector Transformation in Africa ? ». Paper presented for the 4th European Conference on African Studies « African Engagement : On whose terms ? » Uppsala, Sweden, 15 – 18 juin 2011.

<sup>828</sup> *Standards Organisations of Nigeria (SON), Consumer Protection Council (CPC), Consumer and Financial Protection Division (CFPD), National Agency for Food and Drug Administration and Control (NAFDAC), Nigerian Communications Commission (NCC) et Service Compact with all Nigerians (Servicom).*

<sup>829</sup> *Consumer Rights Advocacy Network (CRANET), Consumer Rights Advocacy League (CRAL), Consumer Protection Association of Nigeria (CPAN) et United Consumers Association of Nigeria (UCAN).*

bien développés pour protéger les usagers de la consommation contre les abus des firmes. Mais la société civile s'efforce de combler cette lacune à travers la pression sociale<sup>830</sup>, laquelle peut s'exprimer via une certaine forme d'entrepreneuriat.

### 3.4.5. Les entreprises sociales

Celles-ci apportent des solutions aux problèmes socio-économiques. Elles comblent souvent les lacunes dans la prestation des services négligés par les secteurs privés et publics. Elles fournissent des produits ou des services aux nécessiteux comme de l'eau potable, des produits d'hygiène et les systèmes sanitaires à des prix abordables. Leurs activités sont donc considérées comme une forme de RSE. Toutefois, Cornelius et *al.* (2008) estiment que ces entreprises sociales existent surtout pour aborder des problèmes sociaux. C'est pourquoi la pertinence de leur politique et leur pratique de RSE doit être mise en question<sup>831</sup>. L'entreprise *Dignified Mobile Toilets* est un exemple d'entreprise sociale au Nigéria. Selon Omamegbe (2010) le manque d'entreprises sociales illustre l'absence d'un état d'esprit social parmi les firmes existant au Nigéria<sup>832</sup>.

#### Encadré 2 : l'entreprise sociale *Dignified Mobile Toilets*

En 1999, Isaac Durojaiye a fondé une entreprise sociale, *Dignified Mobile Toilets* (DMT). Avant cette date, il existait seulement 500 toilettes publiques mal entretenues dans le pays. Une grande majorité de la population ne disposait pas de systèmes d'assainissement. Bien des gens faisaient leurs besoins dans des endroits où il aurait été préférable qu'ils s'abstiennent. Ce phénomène avait des conséquences graves pour la santé publique. Ainsi, l'entreprise DMT répondait à un problème sanitaire public. En 2008, plus de 3 000 unités de toilettes mobiles étaient disponibles. De surcroît, l'entreprise DMT a créé des centaines d'emplois car les unités ont d'abord été louées sur la base d'une distribution des bénéficiaires. Après quelques années, elles deviennent la propriété exclusive des locataires.

Source: Lee (2008) et autres<sup>833</sup>.

<sup>830</sup> OBADARE, Ebenezer, « Playing Politics with the Mobile Phone in Nigeria...2006.

<sup>831</sup> CORNELIUS, Nelarine, TODRES, Mathew, JANJUHA-JIVRAJ, Shaheena, WOODS, Adrian, WALLACE, James, « Corporate Social Responsibility and the Social Enterprise », *Journal of Business Ethics*, Vol. 81, No. 2, 2008, pp. 355-370.

<sup>832</sup> OMAMEGBE, Ismail, « Enhancing CSR through Social Entrepreneurship », in TRUCONTACT, « Balancing Sustainability and Growth in an Uncertain Economy », *Nigeria Social Enterprise Report*, Vol. 4, 2010, pp. 20 – 24.

<sup>833</sup> LEE, Nissa, 2008, « Shit Business is Serious Business », *Next City* 25/01/2008. <http://nextcity.org/daily/entry/shit-business-is-serious-business>. Consulté le 18/03/13; ASHOKA, Isaac Durojaiye <https://www.ashoka.org/fellow/isaac-durojaiye>. Consulté le 18/03/13; OSENI, Audu Liberty, « Mobile Toilets Set to Pooh-Pooh Poverty », *West Africa Insight*:

Bien des questions auxquelles on n'accorde pas suffisamment d'attention dans le discours de la RSE au Nigéria sont celles qui relèvent du domaine de la loi, des règles et des réglementations et du comportement éthique. Les entreprises ont profité de la faiblesse du système judiciaire et des réglementations pour agir de manière irresponsable. Elles ont également profité de conditions socioéconomiques déplorables pour exploiter les travailleurs et la population ordinaire. Paradoxalement, ces conditions socio-économiques et juridiques permettant aux entités commerciales de se montrer responsables sont les mêmes qui leur permettent d'être irresponsables. Les firmes s'engagent dans l'investissement social en réaction aux défaillances en matière de développement. Elles adoptent également des codes d'éthique en réponse aux défaillances juridiques. Mais, elles profitent également de ces défaillances lorsque le besoin se fait sentir.

En outre, les causes que la société choisit de défendre, ou de ne pas défendre, déterminent le programme de la RSE. À travers une série d'entretiens avec trente personnes travaillant dans deux entreprises : l'une dans l'industrie manufacturière à Lagos et l'autre dans le secteur de services à Abuja, nous avons découvert que les croyances et les superstitions affectent la façon dont les salariés se mobilisent pour leurs droits. Lorsqu'on leur demande leur conception de la RSE, plus de 70 pour cent ont répondu qu'elle advient lorsque l'entreprise redonne à la communauté. Ensuite on leur a demandé ce qu'ils entendent par «communauté». Seulement sept individus disent qu'ils appartiennent à la communauté. Puis, nous leur avons demandé s'il existe des différences de traitement accordées par l'entreprise envers les différents membres de la communauté.

Questionnés davantage, ils ont confirmé que leurs entreprises, bien connues pour la RSE, n'accorde pas un bon traitement à ses salariés. Dans l'une d'elles, les salaires ne permettent pas de vivre dignement et ne sont pas versés à temps. Dans l'autre, les employés se plaignent de ne pas être adéquatement protégés au travail. L'entreprise ne fournit pas d'équipements de protection pour ses employés

---

*Empowerment Initiatives*, 2012. Disponible en ligne sur: <http://westafricainsight.org/articles/PDF/168>. Consulté le 18/03/13.

travaillant dans ses usines. En d'autres termes, les firmes en question auraient économisé sur leurs employés alors qu'elles se présentent au public en tant que responsables.

Appelés à expliquer pourquoi ils ne manifestent pas leur mécontentement (voire quitter leur emploi), ils ont fourni plusieurs raisons. Il n'est pas facile de retrouver de l'emploi ni de lancer leur propre entreprise. Ils attendent de recevoir leurs arriérés de salaires avant d'assumer un autre emploi. De surcroît, ils ont attribué leur condition à la volonté divine et à l'ensorcellement. L'exemple suivant montre cet aspect. Une femme interrogée est veuve. Son mari est mort à la suite d'un accident de travail causé par les mesures insuffisantes de protection et après avoir travaillé pour l'entreprise pendant vingt ans en tant que travailleur temporaire. Elle a attribué son malheur à la volonté divine. Sa sœur avait déjà rêvé de la mort de son mari avant qu'elle ne se produise. En conséquence, il n'y avait rien que l'entreprise aurait dû faire pour sauver son époux.

Cet autre exemple, recueilli pendant notre enquête sur le terrain, concerne la sorcellerie plus que la divinité. Dans cette entité commerciale, les salariés étaient convaincus qu'ils étaient ensorcelés par leur employeur. Ce dernier aurait demandé qu'ils fournissent une photographie d'eux-mêmes au lieu de l'habituelle photo d'identité. Leur employeur aurait besoin de telles photographes afin de leur nuire spirituellement. Par conséquent, en contrepartie il faut qu'ils fassent valoir leurs droits de manière spirituelle.

Ce « point de vue thaumaturgique » a été, en quelque sorte, validé *a contrario* par les aléas de la vie. En d'autres mots, certains employés ont ouvertement fait valoir leurs droits, sans rentrer dans ces considérations surnaturelles. Ils n'ont pu obtenir gain de cause. Ils n'ont pas bénéficié d'un avenir meilleur ou ont été atteints par des conséquences dévastatrices. Un premier a pris connaissance d'un diagnostic macabre : il était atteint d'une maladie mortelle. Un deuxième est mort dans un accident de voiture. Un troisième a perdu un membre de sa famille à la suite d'une brève maladie. Un autre fut atteint de paralysie après avoir trouvé un nouvel

emploi. Ces incidents n'étaient pas considérés par les salariés comme le fruit du hasard mais en tant que preuve qu'il existait des forces sous-jacentes à leur situation. Cet état d'esprit ne prête pas à la revendication de droits pourtant disponibles.

D'après nous, ces entretiens mettent en évidence l'envers d'un pays religieux. D'un côté, les religions et les croyances traditionnelles insistent sur l'importance de venir en aide aux moins fortunés. De l'autre, elles aident à entretenir le *statu quo*. Les plus privilégiés de la société méritent leurs succès puisqu'ils peuvent compter sur des forces invisibles auxquelles les moins favorisés n'ont pas accès :

« *La sorcellerie offre des moyens secrets d'accaparer le pouvoir, mais elle reflète en même temps des sentiments aigus d'impuissance ; et elle semble surtout servir à cacher les sources du pouvoir* »<sup>834</sup>.

Lorsque les personnes se sentent impuissantes à réagir ou à apporter une solution réelle à une situation, ils l'acceptent comme relevant de la volonté divine. L'hypothèse de l'ensorcellement est étayée par le fait que, de temps en temps, il y a eu des histoires médiatisées concernant l'élite au pouvoir. Selon ces récits diffusés, les nantis recourraient à la sorcellerie pour augmenter ou fortifier leurs pouvoirs, leur autorité et leurs richesses<sup>835</sup>. Autrement dit, il y a un sentiment largement répandu que beaucoup de riches pratiquent la sorcellerie, ce qui est toujours néfaste aux Nigériens ordinaires. Cet état d'esprit, associé au fait qu'ils possèdent des relations avec le pouvoir, explique pourquoi si peu de revendications de la responsabilisation auprès des grandes firmes nigérianes apparaissent. Il explique également pourquoi la RSE y semble principalement motivée par les

---

<sup>834</sup> GESCHIERE, Peter, *Sorcellerie et politique en Afrique- La viande des autres*, Paris : Editions Karthala, 1995, p. 15.

<sup>835</sup> Les histoires concernant les acteurs politiques sont beaucoup plus fréquentes que celles concernant les acteurs économiques. Toutefois, les deux pourraient être étroitement imbriqués. Concernant les acteurs économiques voir MARSHALL, Ruth, *Political Spiritualities, The Pentecostal Revolution in Nigeria*, Chicago/London : University of Chicago Press, 2009.p. 104-106 ;SMITH, Daniel Jordan, *A Culture of Corruption: Everyday...*2007; ELLIS, Stephen, TER HAAR, Gerrie, *Worlds of Power, Religious Thought and Political Practice in Africa*, New York : Oxford University Press, 2004 ; SMITH, Daniel Jordan, « 'The Arrow of God' : Pentecostalism, Inequality, and the Supernatural in South-Eastern Nigeria », *Africa*, Vol. 71, No. 4, 2001, pp. 587- 613 ; GESCHIERE, Peter, « Sorcellerie et modernité : retour sur une étrange complicité, » *Politique africaine*, No. 79, 2000, pp. 17 - 32 ; GESCHIERE, Peter, *Sorcellerie et politique en Afrique- La viande....* 1995, avant-propos p. VIII. Concernant les acteurs politiques voir : EKWOUSI, Sonnie, "The Naked Ogun Lawmaker", *This Day*, 7 juillet 2009 ; OLADOYINBO, Yinka, "Juju Scare: Ondo Assembly suspends Member", *Nigerian Tribune*, 20 juin 2013 ; VANGUARD, *Shocking but true- My Life of Cultism, Juju, Crashed Before virgin Mary - Senator Rowland Owie*, 8 avril 2012 ; BBC, *Nigerian accused of 'juju' theft*, 20 août 2008.

forces externes comme les maisons mères de certaines entreprises, les syndicats et la société civile internationale.

### **Conclusion**

À la suite de la crise des Ogonis, l'engagement dans la RSE s'est vulgarisé parmi les grandes entreprises nigérianes. Cette popularisation a eu lieu dans un contexte politique différent de celui qui a déclenché la crise des Ogonis. Une transition démocratique a été amorcée en 1999. Pourtant, de nombreuses difficultés présentes avant la transition démocratique perdurent. Celles concernant la RSE comprennent un niveau élevé de pauvreté et la faible capacité d'action des organisations publiques. De surcroît, il existe toujours des attentes culturelles concernant la générosité de la part des plus nantis de la société. Mais cela ne signifie pas que la RSE des firmes soit prédéterminée et constante. En fait, elle peut, de temps en temps, évoluer en fonction des préoccupations sociétales.

Au sein des entreprises, il existe un large consensus en faveur de l'investissement social par rapport à d'autres formes de RSE. Cela s'explique car il est le plus bénéfique pour les entreprises, en termes d'image. C'est aussi une forme de RSE restant presque entièrement à la discrétion de la firme. Autrement dit, les compagnies se montrent moins enthousiastes envers les autres aspects de la RSE. D'autres aspects sont considérés davantage comme des obligations que comme des responsabilités. L'affichage de la reconnaissance d'autres aspects de RSE par les entreprises relève, en majorité, de la conformité aux exigences réglementaires, normes industrielles, directives des maisons mères et pressions de la société civile. En général, les firmes ignorent les responsabilités quand elles risquent peu de sanctions et en raison de leurs relations privilégiées avec le pouvoir politique. Par ailleurs, la manière de penser des Nigériens ne facilite pas toujours la responsabilisation des acteurs économiques.

Autrement dit, la responsabilisation des entreprises est influencée par les pressions extérieures (sociales, économiques, culturelles, cognitives, mimétiques) auxquelles elles sont subies. Mais, la RSE est également déterminée par les stratégies des

entreprises elles-mêmes. Celles-ci peuvent avoir pour but, entre autres, de se rendre légitime, réduire les coûts de fonctionnement, obtenir un avantage concurrentiel. Les entreprises peuvent également mépriser certains aspects de la RSE lorsqu'elles ne craignent pas de sanctions ou ne voient aucun avantage commercial à s'investir.



## ***Conclusion de la première partie***

La première partie de cette étude a examiné le contexte social, économique, politique et institutionnel dans lequel les entreprises exercent leurs efforts en matière de RSE. Les pratiques qui sont connus aujourd'hui sous le nom de RSE précèdent les années 1990. Mais la crise d'Ogoni marque le début de la RSE actuelle. Nous avons retracé son origine, des pressions résultant des activités des mouvements sociaux comme des stratégies internes de Shell. Cette entreprise a joué un rôle précurseur dans la diffusion des normes relevant de la RSE.

Au Nigéria, elle a également joué un rôle déterminant dans l'élaboration de ce qui constitue la RSE. À l'instar de Shell, les entreprises engagées dans cette voie soulignent le besoin de contribuer aux collectivités locales sur d'autres aspects de ce domaine (la protection de l'environnement naturel, l'environnement de travail sûr et l'éthique). Officieusement, elles sont également motivées par d'autres raisons plus commerciales et instrumentales. Ainsi, l'environnement institutionnel et les pressions externes n'expliquent pas en soi l'engagement des entreprises dans la RSE.

En outre, à l'instar de Shell, les firmes sont impliquées dans la mise en œuvre des normes de RSE. Ce faisant, elles ont pu s'affranchir, dans une certaine mesure, des contraintes imposées par cette norme. Elles l'ont fait en la mettant en œuvre à un niveau verbal. La participation des entreprises dans le processus d'exécution conduit à trois issues possibles : la norme devient hautement institutionnalisée et intériorisée ; elle devient hautement institutionnalisée mais pas intériorisée ; ou elle est rejetée, c'est-à-dire, qu'elle ne devient ni institutionnalisée ni intériorisée<sup>836</sup>.

Dans les deux premiers cas, la norme peut être adaptée ou localisée. Lorsqu'elle est adaptée, elle est en conformité avec la norme internationale. Lorsqu'elle est

---

<sup>836</sup> Voir ALLDÉN, Susanne, *How do International Norms Travel?: Women's Political Rights in Cambodia and Timor-Leste*, PhD Thesis, Department of Political Science, Umeå University, 2009, p. 33.

localisée, elle est aménagée pour être en adéquation avec les conditions locales<sup>837</sup>. C'est ce dernier phénomène qui s'applique à l'institutionnalisation de la RSE au Nigéria. La seconde partie de cette thèse examinera ce phénomène au niveau pratique.

---

<sup>837</sup> D'après Acharya « *localization describes a complex process and outcome of acceptance or rejection, localization describes a complex process and outcome by which norm-takers build congruence between transnational norms ...and local beliefs and practices. In this process foreign norms, which may not initially cohere with the latter, are incorporated into local norms* ». ACHARYA, Amitav, « How Ideas Spread : Whose Norms Matter ? Norm Localization and Institutional Change in Asian Regionalism », *International Organization*, Vol. 58, No. 2, 2004, p. 241.

## **2<sup>ème</sup> Partie : une mise en œuvre aléatoire**

Depuis la fin des années 1990, dans le cadre de leur RSE les grandes entreprises au Nigéria se sont engagées dans des activités qui sont traditionnellement considérées comme les responsabilités du gouvernement telles que la fourniture de l'infrastructure, la santé publique, et l'éducation. Elles se sont aussi impliquées dans l'autorégulation de certains domaines de leurs activités, surtout ceux qui sont liés à l'environnement, aux Droits de l'Homme et à la corruption. Ces activités peuvent être regroupées en deux catégories : les obligations positives<sup>838</sup> et les obligations négatives<sup>839</sup>.

Les obligations positives sont celles qui concernent la poursuite des bonnes actions à titre discrétionnaire pour aider ou protéger les autres. Tandis que les obligations négatives impliquent la limitation des activités ou des agissements nuisibles<sup>840</sup>. Les deux obligations sont souvent interdépendantes et sont combinables de diverses manières pour attribuer les responsabilités. Même dans les cas où une entreprise n'est pas directement responsable pour des dommages subis, elles subissent les pressions de la société civile lorsque l'un de ses fournisseurs est impliqué dans des faits préjudiciables. À titre d'indicatif, les détaillants de vêtements américains sont tenus responsables pour la gestion sévère de leurs fournisseurs – les « ateliers de misères » (*sweat shops*) étrangers qui exploitent leurs employés - qui ne les appartient pas<sup>841</sup>.

Dans cette partie, nous examinerons la mise en œuvre de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) au Nigéria dans les deux catégories évoquées ci-dessus. Nos objectifs seront d'examiner, dans un premier temps, comment les firmes

---

<sup>838</sup> *Affirmative duties.*

<sup>839</sup> *Negative injunction duties.*

<sup>840</sup> SIMON, John G., POWERS, Charles W., GUNNEMANN, Jon R., *The Ethical Investor: Universities and Corporate Responsibility*, Connecticut/London: Yale University Press, 1972; pp. 16 – 21; SINGER, Marcus G., “Negative and Positive Duties”, *The Philosophical Quarterly*, Vol. 15, No. 59, 1965, pp. 97 – 103.

<sup>841</sup> KLINE, John M., *Ethics for International Business: Decision- Making in a Global Political Economy*, 2nd Edition, New York: Routledge, 2010.

contribuent à la société travers les investissements sociaux. Dans un deuxième temps, nous examinerons comment les discours et les activités des entreprises influent sur les Droits de l'Homme, l'environnement et la corruption.

## **4. L'accent mis sur le développement communautaire**

### **Introduction**

Le chapitre précédent a établi que l'investissement social constitue la forme de RSE privilégiée par les entreprises au Nigéria. En raison de l'incidence élevée de la pauvreté et de l'insuffisante efficacité de l'action publique en faveur de l'élévation du niveau de vie, les firmes se sont engagées dans des projets de développement local. Elles les décrivent comme des contributions au développement communautaire. Toutefois, la notion de « développement communautaire » a été banalisée. Autrement dit, ses traductions concrètes s'avèrent particulièrement éclectiques. Cela peut comprendre la mise en place des infrastructures de base (comme les routes, l'eau potable, l'électricité, et les cliniques) mais aussi les activités de parrainage sportif et culturel ainsi que les opérations de promotion comme les jeux de loterie, les jeux promotionnels et les programmes de fidélité. Le financement des concours scientifiques, de séminaires et de conférences appartient également à cette catégorie.

Ce chapitre entend par « développement communautaire » les opérations correspondant à la mise en place des infrastructures primordiales. Les entreprises se substituent alors au gouvernement. Parfois, elles complètent son action en termes socio-économiques. Cet engagement des firmes a trois objectifs : obtenir un permis social d'exploitation afin de produire sans interruption ; identifier les difficultés qui pourraient nuire leur nuire ; et avoir une bonne réputation pour éventuellement renforcer la fidélité des clients et la participation des investisseurs à long terme<sup>842</sup>. Dans ce chapitre, nous examinerons le rôle des firmes pétrolières en tant qu'acteurs du développement local. Leurs contributions obligatoires et volontaires seront détaillées en évoquant les différents modèles adoptés dans le Delta du Niger.

---

<sup>842</sup> SPDC (SHELL PETROLEUM DEVELOPMENT COMPANY OF NIGERIA LIMITED), "Should Oil Companies directly finance Development Projects for Local Communities? ...2004, p. 149.

## 4.1. Le développement communautaire

En 2009, un débat public a eu lieu sur la notion de « développement communautaire ». Dans un communiqué publié en novembre de cette année-là, le gouvernement a promis d'allouer dix pour cent de recettes pétrolières aux communautés. Cette déclaration a suscité un débat public sur la notion de « communauté ». L'idée de « communauté d'accueil » y a été privilégiée<sup>843</sup>. L'expression « communauté d'accueil » fait référence aux communautés sur le sol desquelles se trouvent les installations des compagnies pétrolières. Toutefois, certains, dont Oronto Douglas<sup>844</sup>, voient dans cette définition du mot communauté, un instrument politique. Il s'agit, selon lui, de concevoir du clivage afin de « diviser pour mieux régner » :

*“The host community concept is divisive, dangerous, corrupting and has never worked. There is no ‘host community’ that has become developed in the last fifty years since the discovery of oil. We must resist the ‘host’ concept and we must encourage our government to reject it as well. As new policies emerge to address our historic grievances, all red flags of combustible characteristics must be identified and neutralized. The community to me is the Clan or the Nationality. Thus Ogbia, Nembe, Gbaramatu, Kolokuma, Okrika, Kalabari, Ilaje, Mein, Okpe, Ogba, Egbema, Itsekiri, Urhobo, Ibibio, Ogoni, Ikwerre, Etche, Ijaw, Oron, Isoko, etc are the communities. In our very first step towards the control of our resources, we must be clear, deliberate and inclusive. We must not give in to internal division. Where oil and gas is produced or where it is not must not be allowed to divide us”<sup>845</sup>.*

Son argument s'appuie sur la réalité du terrain. Le classement de certaines collectifs en tant que « communauté d'accueil » conduit à des conflits entre communautés désignées ainsi et celles qui ne le sont pas. Ces conflits surviennent

---

<sup>843</sup> En 2008 de nombreux jeunes sont rentrés précipitamment à leur village de l'État d'Akwa Ibom. Car des rumeurs laissèrent entendre que les indigènes de la ville pétrolière de Bonny dans l'État de Rivers avaient l'intention de décapiter des « étrangers » dans la ville pour faire valoir leurs droits sur des opportunités d'emploi avec les compagnies pétrolières. PRATTEN, David, “The Agaba Boys: Gang Culture and Radical Insecurity in Nigeria”. Paper presented to the International Gangs Workshop, Geneva, 2009.

<sup>844</sup> Oronto Douglas est avocat et défenseur de Droits de l'Homme. Il faisait partie du groupe des avocats qui ont défendu Ken Saro Wiwa.

<sup>845</sup> DOUGLAS, Oronto, “Niger Delta: defining the community in an age of ten percent”, *Sahara Reporters*, 8 novembre 2009. Disponible en ligne sur : <http://mobile.saharareporters.com/article/niger-delta-defining-community-age-ten-percent>. Consulté le 02/06/13.

car les programmes et les projets de développement communautaire sont principalement orientés vers les communautés d'accueil. Ils sont aussi destinés aux « communautés de transit<sup>846</sup> ». Ces dernières sont traversées par les oléoducs, et touchées par les travaux de dragage, les trafics commerciaux fluviaux, et les autres activités liées à l'exploitation du pétrole<sup>847</sup>. De manière générale, les communautés n'appartenant pas à ces deux catégories sont insusceptibles de bénéficier d'une telle assistance. C'est pourquoi cela entraîne des tensions avec les communautés statutairement destinataires (« communautés d'accueil » et « communautés de transit ») mais aussi avec les entreprises pétrolières donatrices.

L'industrie pétrolière située en amont dans le Delta du Niger est dominée par les compagnies pétrolières internationales dont *Shell*, *Exxon Mobil*, *Chevron Texaco*, *Agip* et *Total Fina Elf*. Il y a plus de six cent champs pétrolifères, cinq mille puits de pétrole terrestres, trois cent stations hydrométriques, quatre raffineries, une usine de gaz naturel liquéfié et dans les eaux littorales, dix terminaux d'exportation<sup>848</sup>. Par conséquent, les opérations des entreprises touchent de nombreux sites. Un bon nombre des communautés espèrent et attendent de nombreux investissements sociaux, pour améliorer la vie quotidienne des habitants de chacune d'entre elle. À titre d'exemple il y a plus de 1600 communautés dans la zone des opérations de Shell<sup>849</sup>.

Les contributions des compagnies pétrolières en faveur du développement du Delta du Niger sont classées en deux types : les contributions obligatoires et les contributions volontaires. Les contributions obligatoires consistent en des cotisations à la *Niger Delta Development Commission* (NDDC) et à l'*Education Tax Fund* (ETF). Les contributions volontaires sont laissées à la discrétion des entreprises. Elles touchent des secteurs divers comme : le renforcement des capacités, la prestation des services de vulgarisation agricole, l'approvisionnement

---

<sup>846</sup> *Transit communities* en anglais aussi surnommées des communautés impactées (« *impacted communities* »).

<sup>847</sup> WATTS, Micheal, "Righteous Oil? Human Rights, The Oil Complex...2005.

<sup>848</sup> PAKI, Fidelis, A.E., EBIENFA, Kimiebi, Imomotimi, "Militant Oil Agitations in Nigeria's Niger Delta and the Economy", *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 1, No. 5, 2011, p. 140.

<sup>849</sup> SPDC (SHELL PETROLEUM DEVELOPMENT COMPANY OF NIGERIA LIMITED), "Should Oil Companies directly finance Development Projects for Local Communities?...2004, pp. 143 – 155.

en eau potable, en électricité, en drogues et en médicaments, le plaidoyer et la sensibilisation (le SIDA et le cancer, par exemple), les infrastructures, l'équipement en infrastructures scolaires, les dispositifs d'octroi de micro-crédit, les programmes d'apprentissage et d'autonomisation économique. Nous allons maintenant détailler successivement ces deux types de contributions.

### **4.1.1. Les contributions obligatoires**

Celles-ci résultent d'une contrainte législative. Les entreprises pétrolières sont tenues par la loi de contribuer au développement du pays. À titre indicatif, la loi *Petroleum Act* (1969) oblige les entreprises titulaires de titres miniers à contribuer au développement en embauchant Nigériens. Elle exige qu'au moins 75 pour cent des salariés (cadres et ouvriers) soient nigériens<sup>850</sup>. Une autre loi, *l'Education Tax Decree No. 7* de 1998, somme les entreprises de contribuer à l'éducation, et dans le cas particulier des entreprises pétrolières, au développement de la région du Delta du Niger.

#### **4.1.1.1. Le Tertiary Education Tax Fund**

Le *Tertiary Education Trust Fund* (TETFund) est une agence d'intervention gouvernementale établie en 1993<sup>851</sup>. L'objectif du TETFund est d'améliorer la qualité de l'éducation sur les trois niveaux du gouvernement (local, État fédéré et fédéral) et tous les niveaux scolaires des enseignements primaire, secondaire et tertiaire, en finançant et réalisant des projets efficaces<sup>852</sup>. Toutefois en 2011, l'Assemblée Nationale a modifié la loi de façon à ce que les institutions d'enseignement supérieur soient les seuls établissements pris en compte par le

---

<sup>850</sup> *Petroleum Act*, 1969, Article 38.

<sup>851</sup> Le TETFUND était auparavant connu comme *l'Education Trust Fund* (ETF) établi en vertu de la loi *Education Tax Decree No. 7* de 1993.

<sup>852</sup> Section 5(1a-g) de la loi *Act No. 7*.



TETFund<sup>853</sup>. Une disposition a été ajoutée au profit des établissements privés pour leur donner l'accès aux centres de recherche<sup>854</sup>.

La loi impose une taxe pour l'éducation de deux pour cent sur les bénéfices imposables de toutes les entreprises enregistrées comptant plus de cent employés. L'administration fiscale fédérale (le *Federal Inland Revenue Service*, FIRS) est chargée d'évaluer et de percevoir cet impôt. Le FIRS verse les montants perçus aux établissements d'enseignement et surveille l'exécution des projets financés par cet argent<sup>855</sup>. Celui-ci est destiné, notamment, aux projets immobiliers, à l'achat de livres, et au financement des formations et des programmes de perfectionnement des enseignants<sup>856</sup>. Entre 1994 et 2012, les compagnies pétrolières ont contribué pour 60 pour cent des fonds générés par le TETFund<sup>857</sup>. Cependant son intervention dans le domaine éducatif a déçu pour des raisons diverses.

Cette structure était censée être un organisme d'intervention – un service pour aider et compléter le budget principal du gouvernement dédié au secteur de l'éducation. Toutefois, les États fédérés ont l'impression que le TETFund se substitue à l'allocation fédérale prévue. Certains d'entre eux dépendent totalement du TETFund pour financer le secteur de l'éducation<sup>858</sup>. Il n'y a pas d'octroi de budget pour l'éducation alors que les ressources de TETFund sont limitées par rapport aux besoins. Conséquence : le financement du secteur reste insuffisant.

En outre, le nombre d'établissements d'enseignements ne cesse de croître tandis que les fonds restent limités par rapport aux missions à remplir. Lorsque les travaux ont commencé en 1999<sup>859</sup>, il y avait seulement 37 universités, 43 écoles polytechniques et 60 collèges de l'éducation. En 2012 il y avait 108 universités, 81

---

<sup>853</sup> Il a été modifié par la loi TETFUND Act – *Tertiary Education Trust Fund (Establishment) Act* de 2011.

<sup>854</sup> KAITA, Ibrahim, « Primary and Secondary Schools Removed from ETF », *Daily Times*, 18 mai 2011; La clause 7 (1f) de la loi Act No. 7.

<sup>855</sup> Tertiary Education Trust Fund. Disponible en ligne à : <http://www.tetfund.gov.ng/index.html>. Consulté le 06/12/12.

<sup>856</sup> Ibid.

<sup>857</sup> GARBA, Maryam, « TETFund generates N591bn from Education Tax in 18 Years », *Peoples' Daily*, 3 septembre 2012. Disponible en ligne sur : <http://www.peoplesdaily-online.com/index.php/news/news/education/4844-tetfund-generates-n591bn-from-education-tax-in-18-years>. Consulté le 07/12/12; FEDERAL INLAND REVENUE SERVICE (FIRS), « FIRS receives Education Trust Fund Award », *Staff News Bulletin Vol. 2*, août 2012.

<sup>858</sup> UZONDU, James, « Funding, Not Problem of Education in Nigeria – Prof Yakubu », *Leadership Forum*, 23 avril 2012.

<sup>859</sup> Mais, les recouvrements des taxes pour l'éducation ont débuté en 1994.

écoles polytechniques et 109 collèges de l'éducation<sup>860</sup>. Ainsi en 2012 les revenus générés par le TETFund sont très insuffisants par rapport aux besoins réels<sup>861</sup>. Selon l'ancien Secrétaire Exécutif du TETFund, Mahmood Yakubu:

*“It's over N500 billion over 18 years, and as I said in my presentation if we take three universities..., commit all the monies collected over the last 18 years, it would make them world class universities, but remember we are funding 74 universities”*<sup>862</sup>.

Cette situation de sous-financement a empiré : une partie de ces fonds a été utilisée pour des interventions sans lien avec l'enseignement, la recherche ou des projets d'immobilisation<sup>863</sup>. De surcroît, les entreprises ne paient pas toujours leurs contributions. En 2013 un tribunal a ordonné à Exxon Mobil de payer 83,4 millions de dollars au titre de cette taxe éducative<sup>864</sup>. Par ailleurs, une part importante des fonds de TETFund a été détournée. En 2012, la preuve a été donnée que les anciens Secrétaires Exécutifs et un organisme partenaire, l'*Universal Basic Education Commission (UBEC)*, ont détourné 850 millions de nairas, destinés aux projets immobiliers dans les écoles<sup>865</sup>. Ainsi, même si les entreprises pétrolières ont beaucoup contribué au TETFund, ce dernier n'a pas donné entière satisfaction. Cet échec s'explique en raison de circonstances échappant à ces firmes : dépendance de ses fonds, soucis d'allocation et d'utilisation de ces mêmes fonds et la corruption). En bref, ces contributions ont donné de maigres résultats.

---

<sup>860</sup> NNADOZIE, Chuma Opara, “Alternative Funding Models for Nigerian Academic Libraries”, *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, Paper 904, 2013, p. 1.

<sup>861</sup> EZE, Stella, “ETF Cannot Solve All Education Problems- Mahmood (1)”, *Leadership*, 20 janvier 2011.

<sup>862</sup> OWEH, Innocent, “Education Tax: A Collaboration that may Salvage Education in Nigeria”, *Daily Independent*, 10 octobre 2012.

<sup>863</sup> EZE, Stella, “ETF Cannot Solve All...”, 20 janvier 2011.

<sup>864</sup> Voir GBADEBO, Bode, « Tax Evasion – Court orders ExxonMobil to Pay US. \$83 Million to FIRS », *Leadership*, 24 juin 2013.

<sup>865</sup> Pointblanknews.com, “How former UBEC, TETFUND Bosses Stole N850 Million Meant for School Desks, Chairs”, 21 novembre 2012. Disponible en ligne sur: <http://pointblanknews.com/pbn/exclusive/how-former-ubec-tetfund-bosses-stole-n850-million-meant-for-school-desk-chairs/>. Consulté le 07/12/12.

#### 4.1.1.2. La Niger Delta Development Commission (NDDC)

La *Niger Delta Development Commission* (NDDC) créée en 2000 est une structure gouvernementale. Elle a pour objectif de « *faciliter le développement rapide, équitable et durable du Delta du Niger en le transformant en une région qui est économiquement prospère, socialement stable, écologiquement soutenable, et politiquement pacifique* »<sup>866</sup>. Elle s'inscrit dans le cadre d'une série d'initiatives prises depuis les années 1960 pour développer le Delta du Niger (voir encadré 3)<sup>867</sup>.

##### **Encadré 3 : les initiatives de développement dans le Delta du Niger**

En 1961 le gouvernement du Nigéria a mis en place le *Niger Delta Development Board* (NDDDB) suivant les recommandations de la *Commission Henry Willink* de 1958. Selon les conclusions de ce comité, il existe un besoin pour la mise en place de plans spécifiques de développement dans la région du Delta du Niger. Le NDDDB était pratiquement moribonde au moment de la guerre civile de 1967. Sa création a été considérée comme un pur exercice de relations publiques. Il n'existait pas d'intention réelle de développer la région. Le NDDDB a été suivi par la *Niger Delta Basin and Rural Development Authority* (NDBRDA) en 1976. L'impact de ce dernier a été faible à cause de son sous-financement entre autres raisons. En 1982 il a été suivi par un groupe de travail (la *Presidential Task Force on Niger Delta Development*) créé par le Président, qui a également été sous-financé. L'*Oil Mineral Area Development Commission* (OMPADEC) a été créé en 1992 comme un moyen de pacifier les conflits dans la région à cette époque. Le pourcentage des recettes publiques allouées à l'OMPADEC a augmenté, en comparaison de celles de son prédécesseur, passant de 1,5 pour cent à 3 pour cent. Toutefois, l'OMPADEC, à l'instar des précédentes initiatives, était considérée comme étant extrêmement politisée, incompétente et corrompue. Elle fut dissoute en 1998.

Source : Omotola (2007) et autres<sup>868</sup>.

<sup>866</sup> Traduction de l'auteur. La version originale est : "*facilitating the rapid, even and sustainable development of the Niger Delta into a region that is economically prosperous, socially stable, ecologically regenerative and politically peaceful*". NIGER DELTA DEVELOPMENT COMMISSION. Disponible en ligne sur : <http://www.nddc.gov.ng/about%20us.html>. Consulté le 04/12/12.

<sup>867</sup> En 2008 le *Ministry of Niger Delta Affairs* (MNDA) a été créé pour mettre en œuvre des projets d'infrastructure et d'environnement à l'échelle régionale. La NDDC devient un organisme parapublic dépendant du MNDA. Elle est chargée de mettre en œuvre des projets à l'échelle communautaire. Mais le MNDA a réalisé peu de programmes depuis sa création. Il existe les chevauchements entre les responsabilités du MNDA et la NDDC. Le MNDA semble avoir hérité des projets d'infrastructures d'envergure de la NDDC.

<sup>868</sup> Voir OMOTOLA, J. Shola, "From the OMPADEC to the NDDC: An Assessment of State Responses to Environmental Insecurity in the Niger Delta, Nigeria", *Africa Today*, Vol. 54, No. 1, 2007, pp. 73 – 89; SERAC, *Perpetuating Poverty: Consolidating Powerlessness: Oil and the Niger Delta*, Social and Economic Rights Action Center (SERAC), 2005, p. 29; IDUMANGE, John, "The Impact of Niger Delta Development Commission in the Eyes of the Ordinary Niger Delta

La NDDC se concentre sur les domaines suivants : le développement humain, le développement des infrastructures, la protection de l'environnement, les services de santé et le développement communautaire<sup>869</sup>. La loi *NDDC Act* prévoit, entre autres, que trois pour cent du budget annuel de toutes les compagnies pétrolières ayant des activités à terre et en mer dans le Delta du Niger soient versés à la NDDC<sup>870</sup>. Pour son financement, cette structure dépend également des recettes pétrolières dues aux États fédérés pétroliers (quinze pour cent lui sont reversées), de cinquante pour cent des fonds écologiques attribués aux États membres ; et du produits de de dons<sup>871</sup>. Soixante pour cent des fonds de l'organisation sont déboursés dans chaque État fédéré pétrolier en fonction des recettes pétrolières réalisés dans l'État en question<sup>872</sup>.

Un plan détaillé pour le développement, le *Niger Delta Regional Development Master Plan* (NDRDMP), a été élaboré en 2007. Il est le fruit d'une consultation auprès des citoyens ordinaires et des spécialistes. Ses objectifs comprennent la croissance économique et l'essor des infrastructures. Le NDRDMP donne des orientations pour de tels projets dans 25 secteurs dont la santé, l'éducation, l'agriculture, l'environnement, les télécommunications, les petites et moyennes entreprises, et le transport. Il est prévu que le plan soit réalisé dans quinze ans pour un coût de 50 milliards de dollars<sup>873</sup>.

Les compagnies pétrolières multinationales contribuent, de manière substantielle, au financement de la NDDC. En 2006, les entreprises pétrolières sous l'égide de l'*Oil Producers Trade Sector Group*<sup>874</sup>, ont contribué à hauteur de 370 millions de dollars américains<sup>875</sup>, soit 43 pour cent des dépenses totales de la NDDC. La

---

People”, *The Nigerian Voice*, 8 septembre 2011. Disponible en ligne sur: <http://www.thenigerianvoice.com/nvnews/69436/1/the-impact-of-niger-delta-development-commission-i.html>. Consulté le 06/12/12 ; FRYNAS, Jêdrzej G., “Corporate and State Responses to Anti-Oil ...2001, p. 36. – 37.

<sup>869</sup> NIGER DELTA DEVELOPMENT COMMISSION, [www.nddc.org](http://www.nddc.org). Consulté le 04/12/12.

<sup>870</sup> La section 14(2) de la loi *Niger-Delta Development Commission (Establishment) Act 2000 Act No. 6*, Laws of the Federation of Nigeria.

<sup>871</sup> NIGER DELTA DEVELOPMENT COMMISSION (NDDC), *Niger Delta Regional Development Master Plan*, 2007.

<sup>872</sup> ANEEJ, *Oil of Poverty in the Niger Delta*, Benin City (Nigeria): African Network for Environment and Economic Justice (ANEEJ), 2004, p. 23.

<sup>873</sup> VANGUARD, *Niger Delta Master Plan*, 5 avril 2007.

<sup>874</sup> Un groupe sectoriel de la Chambre de commerce et d'industrie de Lagos (*Lagos State Chamber of Commerce and Industry*).

<sup>875</sup> Soit 55,5 milliards de naira.

contribution a été consacrée aux dépenses sur les infrastructures, à la croissance du secteur agro-alimentaire, à l'éducation, aux services de santé, et aux initiatives de renforcement des capacités<sup>876</sup>.

Sur le plan individuel, l'entreprise Mobil affirme qu'elle a contribué à hauteur de 59,2 milliards de naira à la NDDC entre 2001 et 2009<sup>877</sup>. De son côté, Shell déclare avoir réglé 164,1 millions de dollar à la NDDC en 2011<sup>878</sup>. En fait, les contributions des compagnies pétrolières à la NDDC dépassent celles du gouvernement. En juin 2003, elles ont versé 167 millions de dollars<sup>879</sup> à la NDDC tandis que le gouvernement fédéral a donné seulement 133 millions de dollars<sup>880</sup>. Selon la NDDC en avril 2004, les compagnies pétrolières ont participé à hauteur de 347,4 millions de dollars<sup>881</sup> alors que le gouvernement fédéral se contentait de 200 millions de dollars<sup>882</sup> seulement.

**Tableau 4 : les contributions de Shell à la NDDC (2003 – 2012)**

Année	Montant total versé par co-entreprise (JV) (en millions de dollars américains)	La part de Shell (en millions de dollars américains)
2003	54.5	Non précisé
2004	68.9	Non précisé
2005	75	Non précisé
2006	114	61.5
2007	110	44
2008	158.2	56.8
2009	156	55.3
2010	161.1	59.8
2011	164.1	59.9
2012	103.2	31.4

Source: données compilées à partir des rapports annuels de Shell.

<sup>876</sup> FALOSEYI, Michael, « Oil Companies Contribute N55.5bn to NDDC », *Online Nigeria*, 19 juillet 2006. Disponible en ligne sur : <http://nm.onlinenigeria.com/templates/?a=8017&z=5>. Consulté le 05/12/12.

<sup>877</sup> THE TIDE, *Mobil Contributes N59.2bn to NDDC*, 20 octobre 2010. Disponible en ligne sur : <http://www.thetidenewsonline.com/2010/10/20/mobil-contributes-n59-2bn-to-nddc/>. Consulté le 05/12/12.

<sup>878</sup> SHELL, « Shell in Nigeria: Improving Lives in the Niger Delta », *Briefing Note*, avril 2012.

<sup>879</sup> Soit 25 milliards de nairas.

<sup>880</sup> Soit 20 milliards de nairas. AJANI, Jide, « Niger Delta Fund Initiative: NDDC: Fresh Facts Indict FG, Oil Companies of Defaulting in Payments », *Vanguard*, 9 août 2003.

<sup>881</sup> Soit 52,11 milliards de nairas.

<sup>882</sup> Soit 30 milliards de nairas. OMEJE, Kenneth C., *High Stakes and Stakeholders: Oil ...* 2006, p. 151.

Une évaluation de l'impact de la NDDC révèle un bilan contrasté : la portée de ses contributions pour le développement de la région reste relativement décevante. Au cours de sa première décennie d'existence, la commission affirme avoir mis en place un grand nombre d'infrastructures. Celles-ci comprennent la construction de routes et de jetées, des ouvrages de protection du littoral, des dispositifs de contrôle de l'érosion, des projets d'électrification de zones rurales, des systèmes publics de distribution d'eau, la construction des salles de classe et de résidences pour étudiants, de centres de santé ainsi que des usines de transformation alimentaire. Ces dernières années la NDDC a également pris part aux plans axés sur le développement humain comme les programmes de formation spécialisée pour les jeunes, les missions médicales à court terme. Elle a aussi participé à la fourniture de bourses d'études et d'octroi de microcrédit pour promouvoir la création d'emplois<sup>883</sup>.

Certaines communautés ont également salué les interventions de la NDDC. Des communautés d'Isoko dans les États fédérés de Bayelsa et du Delta ont révélé qu'un nombre important de dispositifs pertinents<sup>884</sup> a été mis en place dans les principales villes et villages. Plus de 90 pour cent d'entre eux ont été inaugurés et les entrepreneurs, chargés de la construction ont été rémunérés<sup>885</sup>. D'autres communautés ne comptaient qu'un ou deux projets, mais ceux-ci ont répondu aux besoins de leurs bénéficiaires. À Oloibiri, un projet hydraulique et une jetée d'embarquement ont satisfait les habitants. À Kiagbodo, un point d'eau et un dispensaire rural ont été construits<sup>886</sup>.

Cependant, la NDDC est aussi critiquée. En 2003 elle déclare avoir dépensé 36 millions de dollars pour exécuter ses missions dans le Delta du Niger. Les statistiques publiées en septembre 2003 révèlent que quelques 700 contrats ont été

---

<sup>883</sup> FRANCIS, Paul, LAPIN Deirdre, ROSSIASCIO, Paula, « Securing Development and Peace in the Niger Delta : A Social and Conflict Analysis for Change », Washinton D.C. : Woodrow Wilson International Center for Scholars, 2011, p. 75.

<sup>884</sup> Par 'projets pertinents' nous faisons référence à des projets qui répondent aux besoins de base de la population comme: les programmes de santé à titre gratuit – plus de mille personnes en ont bénéficié de ces programmes de l'État fédéré du Delta, les dons de bureaux à des écoles, la formation professionnelle des jeunes, les projets de distribution d'eau et la construction des jetées. ANEEJ, *Oil of Poverty in the...*2004, pp. 24 - 25.

<sup>885</sup> ANEEJ, *Oil of Poverty in the...*2004, pp. 24 - 25.

<sup>886</sup> Ibid, p. 25.

attribués par le NDDC. Environ la moitié de ces projets ont été achevés dont quelques 40 routes, 90 ouvrages hydrauliques, 129 plans d'électrification, 47 sites de protection côtière et 50 centres de santé. Mais seulement cent (donc un sur trois) ont été mis en service<sup>887</sup>. La plupart était inachevée ou dysfonctionnelle<sup>888</sup>. En 2009 la NDDC a énuméré 509 réalisations en cours dont 261 achevés mais seulement 55 fonctionnels<sup>889</sup>.

En mars 2013 la commission présidentielle chargée de l'évaluation et du suivi des dispositifs de la NDDC dans trois États fédérés (Cross River, Edo et Rivers) a révélé que 609 actions ont été entreprises entre 2005 et 2011. Presque la moitié, soit 285, a été abandonnée ; 222 ont été achevées et 102 sont toujours en cours<sup>890</sup>. Plusieurs raisons sont invoquées pour expliquer cette situation : le sous-financement, l'inefficacité des dépenses, l'inadéquation du suivi, l'ingérence politique et la corruption ainsi que l'approche décisionnelle de « haut en bas », l'instabilité et le militantisme. Nous allons maintenant détailler ces diverses causes, une par une.

### ***Le sous-financement***

C'est l'une des raisons principales pour laquelle la NDDC est loin d'atteindre ses objectifs. Le gouvernement et de nombreuses entreprises ne s'acquittent pas de leurs obligations financières envers la NDDC<sup>891</sup>. Depuis 2000 la NDDC a reçu seulement 1,9 milliards de dollars au lieu des quatre prévus<sup>892</sup>. Dès la création de la commission, les entreprises pétrolières concernées par la loi ont réclamé la réduction de leur contribution, pour l'abaisser à deux pour cent. Elles voulaient

---

<sup>887</sup> OMEJE, Kenneth C., *High Stakes and Stakeholders: Oil ...* 2006, p. 151; ANEEJ, *Oil of Poverty in the ...*2004, pp. 24 - 25.

<sup>888</sup> DIKEWOHA, Precious, "Will NDDC Board free Niger Delta of 'Failed' Projects?" *The Nation Online*, 23 août 2013. Disponible en ligne sur: <http://thenationonline.net/new/will-nddc-board-free-niger-delta-of-failed-projects/>. Consulté le 27/09/2013.

<sup>889</sup> FRANCIS, Paul, LAPIN Deirdre, ROSSIASCO, Paula, « Securing Development and Peace... »2011, p. 75.

<sup>890</sup> VANGUARD, *Jonathan promises to Cleanse NDDC of Corruption*, 5 mars, 2013; NIGER DELTA PROFESSIONALS FOR DEVELOPMENT (NIDPRODEV), *Citizen Report Card from 120 Niger Delta Communities*, 2011.

<sup>891</sup> IDUMANGE, John, "The Impact of Niger Delta Development Commission ... »2011; IDEMUDIA, Uwafiokun, "Host Nation-Oil Transnational Corporation Partnerships for Poverty Reduction in the Niger Delta, Nigeria – Diagnosis and Recommendations", *Touch Briefings*, 2009, pp. 128 – 130.

<sup>892</sup> INTERNATIONAL CRISIS GROUP (ICG), "Nigeria: Ending unrest in the Niger Delta", *Africa Report No. 135*, 5 décembre 2007.

atténuer les coûts financiers de leurs participations au développement communautaire<sup>893</sup>.

Dans le même ordre d'idées, certaines ont demandé qu'un pourcentage de leurs contributions soit utilisé pour mettre en œuvre des mesures de développement uniquement dans leurs communautés d'accueil. Une compagnie a ainsi demandé que la NDDC exécute 186 projets dans ses zones d'opérations : les États fédérés d'Akwa Ibom et de Rivers<sup>894</sup>. Au-delà de ce cas, certaines entreprises cherchent à obtenir un abattement de leurs contributions obligatoires à la NDDC. À titre indicatif, une entreprise a déduit 627 millions de dollars de son budget total avant de déduire les 3 pour cent destinés à la NDDC. Une autre a enlevé 504 millions de dollars de son bilan recettes/dépenses avant de calculer les 3 pour cent payables à la NDDC<sup>895</sup>.

Sans surprise, en décembre 2006 la NDDC a déclaré que les compagnies pétrolières étaient toujours redevables de 273 millions de dollars. En tout, les co-entreprises (les multinationales pétrolières et la *Nigerian National Petroleum Corporation* (NNPC)) devaient 31 millions de dollars<sup>896</sup> et les compagnies indépendantes (nigérianes et étrangères) 241,9 millions de dollars. Les entreprises pétrolières nigérianes, en particulier, ont peu contribué à la NDDC.

Par exemple, la *Nigeria Liquefied Natural Gas Limited* (NLNG) a refusé de payer car, selon elle, elle n'exploite aucun site dans la région. D'après elle, elle se contente de recueillir le gaz canalisé puis le transporte jusqu'à ses installations de traitement à Bonny (dans l'État fédéré de Rivers) et à l'étranger<sup>897</sup>. Ce n'est pas exactement le cas mais elle profite d'une lacune juridique dans la loi régulant la NDDC. Celle-ci exige des contributions uniquement de la part des entreprises impliquées dans la transformation du pétrole et du gaz, tandis que celles impliqués

---

<sup>893</sup> AJANI, Jide, "Niger Delta Fund Initiative: NDDC: Fresh Facts.... 19 août, 2003; OMEJE, Kenneth C., *High Stakes and Stakeholders: Oil ...* 2006.

<sup>894</sup> AJANI, Jide, "Niger Delta Fund Initiative...2003.

<sup>895</sup> ANEEJ, *Oil of Poverty in the Niger....*2004, p. 24.

<sup>896</sup> Les co-entreprises comprennent celle entre NNPC et Elf qui devait 11 millions de dollars, NNPC et Mobil qui devait 8,5 millions de dollars, NNPC et Texaco qui devait 4 millions de dollars.

<sup>897</sup> THIS DAY, *Oil Companies Owe NDDC N34bn*, 21 mai 2007.



dans l'expédition et la commercialisation en sont exonérées<sup>898</sup>. Il a été également découvert que le gouvernement fédéral ne contribuait qu'à hauteur de 10 pour cent, au lieu des 15 pour cent mentionnés par la législation<sup>899</sup>.

### ***Les dépenses inefficaces***

Si on laisse de côté les défauts de contribution à la NDDC, le niveau de développement reste tout de même disproportionné, c'est-à-dire nettement insuffisant, au regard des sommes effectivement versées. Une mission d'enquête a été montée par l'ONG, *Social and Economic Rights Action Center* (SERAC). Elle a été menée dans des communautés où la NDDC prétend avoir installé des ouvrages de développement. Cette étude en dévoile la face cachée. Par exemple, une jetée que cette instance revendique avoir construite à Oloibiri (dans l'État fédéré de Bayelsa) avait été commencé par l'OMPADEC, l'office prédécesseur de la NDDC. Cette dernière a seulement réactivé le programme. Les coûts estimés pour cette construction furent surévalués comme s'il s'agissait d'un projet neuf<sup>900</sup>.

Les ONG locales ont également signalé l'existence de sérieuses inefficiences dans les dépenses publiques de la NDDC. À titre d'exemple en 2013 un rapport de l'ONG *Niger Delta Budget Monitoring Group* a souligné que les mêmes projets (notamment ceux de protection des berges) ont été financés simultanément par la NDDC et le *Ministry of Niger Delta Affairs*<sup>901</sup> pendant plusieurs années<sup>902</sup>. Ainsi, ils permettent de multiplier les occasions pour détourner des deniers publics. En outre, la NDDC privilégie les investissements dans les grands projets comme la construction des routes, qui compte pour 46 pour cent du budget de la NDDC<sup>903</sup> et les installations côtières. Ces types de réalisations, de par la nature de leur

---

<sup>898</sup> INTERNATIONAL CRISIS GROUP (ICG), "Nigeria: Ending unrest...2007.

<sup>899</sup> AJANI, Jide, "Niger Delta Fund Initiative: NDDC...2003; AIGBOKHAN, Ben E., "Reconstruction of Economic Governance in the Niger Delta Region in Nigeria: The Case of the Niger Delta Development Commission", in WOHLMUTH, Karl, (ed.), *Reconstructing Economic Governance after Conflict in Resource-Rich African Countries. Learning from Country Experiences*, Bremen: Universitat Bremen, IWIM Institute for World Economics and International Management, 2008, pp. 241 – 279.

<sup>900</sup> SERAC, *Perpetuating Poverty: Consolidating Powerlessness: Oil....2005*, p. 31.

<sup>901</sup> Le *Ministry of Niger Delta Affairs* (MNDA) a été créé en septembre 2008. Son objectif est de formuler et coordonner les politiques pour le développement et la sécurité de la région de Delta du Niger. La NDDC est sous la supervision du MNDA.

<sup>902</sup> NIGER DELTA BUDGET MONITORING GROUP, *Analyses of the 2013 Budget Proposal of the Ministry of Niger Delta Affairs and Related Matters*, 2012.

<sup>903</sup> ANEEJ, *Oil of Poverty ...2004*, p. 25. Voir aussi FRANCIS, Paul, LAPIN Deirdre, ROSSIASCOS, Paula, « Securing Development and Peace...2011, p. 74.

exécution, favorisent la corruption, l'inflation des coûts, et les détournements de fonds. L'investissement dans de si grands ouvrages défavorise ceux, à dimension plus humaine, qui répondent aux besoins réels de la population tels que les écoles, les systèmes hydrauliques ou les cliniques<sup>904</sup>.

### ***Le manque de suivi des projets***

La direction de surveillance des projets de la NDDC<sup>905</sup> manque des capacités suffisantes pour remplir les missions confiées<sup>906</sup>. De même, le processus d'attribution des contrats manque de transparence. Ceux-ci sont parfois attribués à l'insu des commissaires de la NDDC dans les États fédérés du Delta du Niger. Au cours de l'année fiscale 2010, 28 contrats ont annoncé un appel d'offres dans l'État fédéré de Bayelsa, et 19 de ces contrats ont été attribués à l'insu du commissaire de la NDDC<sup>907</sup>. D'autres commissaires, dans les autres États fédérés du Delta du Niger, ont formulé des plaintes similaires<sup>908</sup>. Le manque de transparence implique de plus amples difficultés pour obtenir des comptes de la part des contractants.

Il y a également eu des allégations dirigées à l'encontre de la NDDC, à propos du suivi peu efficace des nombreux entrepreneurs et des sous-traitants travaillant sur ses chantiers. Ce phénomène donne lieu à un taux élevé d'abandon du projet<sup>909</sup>. Il existe aussi un nombre croissant de cas signalés d'hostilité entre les entrepreneurs et les populations de la région à propos de questions telles que les ruptures du contrat concernant les besoins de main d'œuvre, les postes à court terme, et le paiement des salariés intérimaires<sup>910</sup>.

---

<sup>904</sup> SERAC, *Perpetuating Poverty: Consolidating Powerlessness: Oil ...*2005 ; IDUMANGE, John, « The Impact of Niger Delta Development Commission... »2011.

<sup>905</sup> « *NDDC's Project Monitoring Directorate* » en anglais.

<sup>906</sup> OMEJE, Kenneth C., *High Stakes and Stakeholders: Oil ...*2006, p. 152; DRAPER, Tracey, "SPDC's Global Memorandum of Understanding", in ECCR, *Shell in the Niger Delta: A Framework for Change: Five Case Studies from Civil Society*, 2010, p. 65.

<sup>907</sup> Dans l'État fédéré de Bayelsa.

<sup>908</sup> IDUMANGE, John, « The Impact of Niger Delta Development Commission... »2011.

<sup>909</sup> Le directeur général de la NDDC, Christian Oboh, estime qu'il faut 1,4 trillion de nairas pour compléter les projets qui ont été abandonnés dans la région. Voir THIS DAY, "NDDC Needs N1.4 Trillion to Complete Ongoing Projects", 24 novembre 2012.

<sup>910</sup> ONYEOSE, Chris, "President Jonathan Sacks the Board of the NDDC over Large-Scale Fraud", *Daily Times*, 14 septembre, 2011; OMEJE, Kenneth C., *High Stakes and Stakeholders: Oil ...*2006, p. 152.

### *L'ingérence politique et la corruption*

L'ingérence politique constitue aussi une entrave conséquente. Les tractations politiciennes résultant des tentatives de divers groupes de faire valoir leurs propres intérêts priment sur les objectifs. Par exemple, la nomination à des postes de gestion est souvent politisée à outrance, ce qui a des impacts négatifs sur la gestion efficace de la commission<sup>911</sup>. De surcroît, le budget de la NDDC reste secret<sup>912</sup>. Ce manque de publicité freine la population cherchant à dégager des responsabilités dans l'utilisation (frauduleuse ou non) des dépenses.

En outre, le taux élevé d'abandon s'explique par le fait que la NDDC est souvent considérée comme un véhicule de la corruption et du patronage<sup>913</sup>. Des allégations font état des contrats accordés aux soutiens politiques. Ces derniers empochent l'argent sans faire le travail. Par exemple, dans l'État fédéré d'Akwa Ibom, un taux élevé d'abandon des projets de la NDDC est observable. Ces programmes sont souvent confiés à des entrepreneurs nommés par le gouvernement. Ils sont considérés comme des outils de favoritisme politique, remis à des personnes bien pourvues en relations politiques<sup>914</sup>. Selon un ancien directeur général de la NDDC, Emmanuel Aguariavwodo :

*“the only way we can develop the region is to remove politics from developmental efforts. It is so important, because we face the same problems and challenges as the state governments”*<sup>915</sup>.

Des programmes sont fortement surestimés. Ils servent souvent les intérêts des politiciens, des élites locales, des entrepreneurs, des officiers de la commission et leurs proches qui financent les campagnes électorales<sup>916</sup>. Par exemple, un système

---

<sup>911</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, 2009, “Host Nation-Oil Transnational Corporation Partnerships for Poverty Reduction in the Niger Delta, Nigeria – Diagnosis and Recommendations,” *Touch Briefings*, 2009, pp. 128 – 130.

<sup>912</sup> NIGER DELTA BUDGET MONITORING GROUP, *Analyses of the 2013 Budget...* 2012, p. 7.

<sup>913</sup> SAYNE, Aaron, GILLIES, Alexandra, « The Prospects for Cash Transfers in the Niger Delta : A Skeptical View », Oil-to-Cash Initiative Background Paper, Octobre. Centre for Global Development, 2011.

<sup>914</sup> ANEEJ, *Oil of Poverty in the Niger...*2004, p. 24; ESSENTIAL ACTION, “Oil for Nothing : Multinational Corporations, Environmental Destruction, Death and Impunity in the Niger Delta,” A US Non-Governmental Delegation Trip Report, 6 – 20 septembre, 1999; CHRISTIAN AID, *Behind the Mask: The Real Face of CSR*. London: Christian Aid, 2004; FRYNAS, Jędrzej G., “The False Developmental Promise...”2005; NIGER DELTA DEVELOPMENT COMMISSION (NDDC), *Niger Delta Regional...*2007; SAYNE, Aaron, GILLIES, Alexandra, « The Prospects for Cash Transfers...2011.

<sup>915</sup> Dans IDEMUDIA, Uwafiokun, “Corporate Partnerships and Community Development ....2007.

<sup>916</sup> SERAC, *Perpetuating Poverty: Consolidating Powerlessness: Oil ...* 2005.

de transport en commun introduit par la commission a profité principalement aux officiers principaux de la NDDC. Ces derniers se sont appropriés la grande majorité des véhicules et les ont vendus à titre privé aux chauffeurs<sup>917</sup>.

En août 2008 un ancien président de la NDDC, Sam Edem, a été convoqué devant un tribunal pour le détournement des fonds à hauteur de 5,3 millions de dollars<sup>918</sup>. En 2010, son successeur a attiré de l'attention sur les défaillances importantes dans les pratiques de passation des marchés publics par les membres de la haute direction. Les critiques publiques générés par ces incidents ont conduit à la dissolution et à la reconstitution du conseil d'administration. Ils ont eu un impact négatif sur sa performance. La corruption dévoilée de la NDDC a fait qu'elle a des difficultés pour attirer les partenaires, les fonds et le soutien technique des organisations internationales<sup>919</sup>.

### ***L'approche décisionnelle de « haut en bas »***

Malgré la devise de la NDDC « *le partenariat et le progrès* »<sup>920</sup> et sa revendication d'une approche développementaliste du bas vers le haut, elle est incapable de mobiliser et d'engager les habitants de la région en tant que participants proactifs dans sa mission. Souvent, la NDDC décide seule des projets pertinents pour le développement local<sup>921</sup>. Cela conduit à un manque d'orientation nette, un « vouloir tout faire » finalement inefficace. Cet interventionnisme brouillon va des transports en commun au ramassage des ordures, du démarrage de petites entreprises à certains dons d'équipement de pêche, ou de la fourniture de mobilier scolaire à l'établissement de la culture de manioc. Ce phénomène d'émiettement catégoriel conduit à la dispersion des ressources disponibles sans donner de résultats concrets significatifs<sup>922</sup>. L'absence de consultations des communautés

---

<sup>917</sup> IDUMANGE, John, « The Impact of Niger Delta Development Commission....2011.

<sup>918</sup> NIGER DELTA CITIZENS AND BUDGET PLATFORM, *Beyond Amnesty, 2009 Citizens' Report on State and Local Government Budgets in the Niger Delta*, Port Harcourt: Social Development Integrated Centre (Social Action), 2010, p.12.

<sup>919</sup> FRANCIS, Paul, LAPIN Deirdre, ROSSIASCO, Paula, « Securing Development and Peace....2011, p. 76.

<sup>920</sup> «Partnership and progress».

<sup>921</sup> OMEJE, Kenneth C., *High Stakes and Stakeholders: Oil...*2006, p. 152.

<sup>922</sup> IDUMANGE, John, « The Impact of Niger Delta Development Commission....2011.

bénéficiaires favorise souvent la non-pertinence des projets et même parfois aboutit à des conflits avec les futurs usagers.

### ***L'instabilité et le militantisme***

Les conflits, les enlèvements, l'hostilité, et le manque de motivation du personnel local sont les entraves, les plus invoqués par les contractants travaillant dans le Delta du Niger. Ces derniers sont souvent considérés comme ceux ayant un accès privilégié au pouvoir et par conséquent comme les représentants d'un État absent. Les communautés locales perturbent les opérations dans le but de récupérer une part des fonds versés aux contractants. De nombreux cas des retards dans la réalisation des projets augmentent d'autant les coûts pour les contractants. Ces derniers, dépendant des prêts bancaires et de leurs propres ressources, préfèrent alors les abandonner au lieu de les poursuivre, pour éviter la ruine.

Pour les raisons évoquées ci-dessus, il en ressort globalement que la NDDC n'a guère amélioré la qualité de vie dans le Delta du Niger. La commission peut donc être considérée comme une réponse politique inefficace aux difficultés de marginalisation et de sous-développement de la région. En principe, elle a été créée pour redistribuer une partie des recettes pétrolières aux communautés productrices de pétrole. Cependant, pour la plupart des habitants du Delta du Niger et la plupart des Nigériens, elle a d'abord été créée pour récompenser les clients et obtenir des appuis politiques.

La commission semble avoir bénéficié uniquement aux élites régionales qui ont gagné des contrats surévalués, lesquels n'ont pas toujours été exécutés<sup>923</sup>. D'après Saynes et Gillies (2011) la performance médiocre de la NDDC est attribuable à une crise de la relation mandant-mandataire existant entre la société et les organisations publiques représentant le gouvernement. Ces structures publiques contrôlant l'usage des fonds publics auraient, tout simplement, négligé de servir l'intérêt général :

---

<sup>923</sup> SERAC, *Perpetuating Poverty: Consolidating Powerlessness: Oil ...* 2005.

« *the representative “agents” that control funds — whether state or local governments, NDDC, the Ministry of Niger Delta Affairs, or community boards — chronically fail to serve their “principal,” the public* »<sup>924</sup>.

Dans cette optique, la section suivante analysera si les résultats des contributions volontaires des entreprises pétrolières en matière de développement communautaire ont eu de meilleurs résultats.

### **4.1.2. Les contributions volontaires**

Les entreprises contribuent aussi au développement communautaire directement, par le biais des unités ou des fondations dévouées à la RSE. Ces organisations sont parfois dotées de professionnels spécialisés dans les relations communautaires, les relations publiques et la RSE. Les firmes peuvent également conclure des alliances avec d'autres structures comme : les organisations de développement local ; les autres entreprises comme le *Nigerian Business Coalition Against AIDS*; les organisations inter-gouvernementales comme le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) ; les organisations non-gouvernementales comme *Pro Natura* et la *New Nigeria Foundation* ; les agences d'aide des gouvernements étrangers comme l'*United States Agency for International Development (USAID)* ; et les institutions de recherche comme l'*International Institute for Tropical Agriculture (IITA)*.

Les compagnies pétrolières ont une longue tradition d'engagement volontaire dans le développement communautaire. L'entreprise Shell y est pionnière. Sa participation, ainsi que celui d'autres entreprises liées aux hydrocarbures, a suivi de nombreuses étapes. Avant les années 1990 et la crise des Ogoni, la RSE des compagnies pétrolières multinationales dans la région passait par le biais des contributions financières directes à des représentants des communautés<sup>925</sup>. Shell a ensuite privilégié la mise en œuvre directe de projets mais ce modèle d'engagement a évolué au fil du temps. Plus récemment, *Chevron* et *Statoil* ont

---

<sup>924</sup> SAYNE, Aaron, GILLIES, Alexandra, « The Prospects for Cash Transfers...2011, p. 8.

<sup>925</sup> SHELL, “Meeting the Energy Challenge”, *The Shell Report 2002*, p. 38.

également été pionnières dans le développement de nouveaux modèles de développement communautaire.

**Figure 7 : évolution des modèles des projets de RSE**



#### 4.1.2.1. L'assistance communautaire

Le premier modèle de développement communautaire adopté par Shell (SPDC) était qualifié « *d'assistance communautaire* » (CA<sup>926</sup>). Il a duré de 1960 à 1997. La CA a commencé lorsque Shell a lancé une initiative agricole dans l'*Ogoniland*. Son objectif était d'améliorer les techniques agricoles des agriculteurs présélectionnés. L'initiative a bénéficié uniquement une infime proportion de ceux qui en avaient besoin. La prestation a été mise en œuvre seulement par les élites des communautés locales et n'a jamais profité au restant des agriculteurs<sup>927</sup>. Après l'agriculture, dans un deuxième temps, les projets éducatifs et d'infrastructures sociales comme de l'eau et l'assainissement ont été introduits<sup>928</sup>.

La CA consistait à faire preuve de philanthropie y compris par des dons aux communautés autour des installations pétrolières de Shell. La compagnie seule décidait, donnait, et mettait en œuvre les projets de développement (comme la construction de routes, d'écoles, de centres de santé et de châteaux d'eau). Les communautés locales ne prenaient pas part au processus<sup>929</sup>. Ces projets ont également été mis en œuvre de façon circonstancielle : aucune disposition n'était

<sup>926</sup> Sigle en anglais "Community Assistance".

<sup>927</sup> ZABBEY, Nenibarini, "Pollution and Poverty in the Niger Delta Region – What is the Responsibility of Oil Companies in Nigeria?" Paper presented at the University of Stavanger, Stavanger, Norway. 29 octobre 2009; NIGER DELTA DEVELOPMENT COMMISSION (NDDC), *Niger Delta Regional Development....2007*, p. 107.

<sup>928</sup> NIGER DELTA DEVELOPMENT COMMISSION (NDDC), *Niger Delta Regional Development....2007*.

<sup>929</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "Corporate Partnerships and Community Development...2007; AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, "Evaluating Multi-Sector Partnerships for Sustainable Community Development in Nigeria", *Canadian Social Science*, Vol. 7, No. 6, 2011, pp. 272 – 279.

prévue pour les maintenir ou assurer leur fonctionnement<sup>930</sup>. Des écoles ont été construites sans qu'il y ait des enseignants, des centres de santé sans médecins et médicaments, et des châteaux d'eau sans approvisionnement en énergie. Par conséquent, la plupart des réalisations est restée inutilisée<sup>931</sup>.

En outre, Zabbey (2009, p. 7) a montré que la grande majorité des routes construites sous ce modèle de CA était secondairement favorable aux communautés. Le but primordial était de fournir un accès à des installations de Shell, telles que des puits et des stations de pompage<sup>932</sup>. Par conséquent, les compagnies pétrolières ne répondaient de manière adéquate aux attentes des populations locales. Ces firmes étaient bien davantage centrées sur les solutions aux problèmes qu'elles affrontaient. Ce phénomène a entraîné davantage de conflits entre les communautés et les compagnies pétrolières<sup>933</sup>.

Dans le cadre de CA, Shell a également versé de l'argent aux jeunes, aux aînés et aux dirigeants des communautés pétrolières. Sa motivation était d'« acheter » la paix afin que ses opérations industrielles puissent se dérouler sans interruption<sup>934</sup>. Par ailleurs, ces paiements favorisent le maintien de « réserves » des jeunes « miliciens-vigiles ». Ces derniers pourraient être appelés, à tout moment, pour défendre les intérêts de la compagnie, en cas de conflit grave avec des groupes de mécontents<sup>935</sup>. Tandis que cette méthode garantissait des résultats escomptés à court terme, elle posait aussi des problèmes quant à sa pérennité. Ce mécanisme engendre plus de conflits et de violence sur les modalités de partage de l'argent des dons. D'autre part, il a conduit à la formation de plus en plus de groupes dissidents pour capter cet argent. Une fois la distribution d'argent épuisée, les jeunes finissent par se regrouper pour causer encore plus de violence et ainsi

---

<sup>930</sup> ITE, Uwem E., "Partnering with the State for Sustainable Development: Shell's Experience in the Niger Delta, Nigeria", *Sustainable Development*, Vol. 15 No. 4, 2007, pp. 216 – 228. Voir aussi IDEMUDIA, Uwafiokun, « Corporate Partnerships and Community Development...2007.

<sup>931</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, « Corporate Partnerships and Community Development...2007.

<sup>932</sup> ZABBEY, Nenibarini, 2009, "Pollution and Poverty in the Niger Delta....2009.

<sup>933</sup> AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, "Evaluating Multi-Sector Partnerships for...2011, p. 275; IDEMUDIA, Uwafiokun, « Corporate Partnerships and Community Development...2007.

<sup>934</sup> ORUWARI, Yomi, "Social Inclusion of the Disadvantaged Groups in Oil-Based Development: The Challenges for Civil- and Community-Based Organizations in the Niger Delta", *Economics of Violence Working Paper No. 12*, 2006.

<sup>935</sup> Voir BASSEY, Nnimmo, *To Cook a Continent, Destructive Extraction and Climate Crisis in Africa*, Cape Town/Dakar/Nairobi/Oxford: Pambazuka Press, 2012, p. 141.



recueillir davantage d'argent. Le cercle vicieux argent-violence est ainsi enclenché.

Un autre embarras posé est la distorsion de valeurs économiques et sociales. Les dons encouragent l'oisiveté car les individus sont payés pour ne rien faire sauf en cas des tensions autour des installations pétrolières<sup>936</sup>. Toujours en attente de plus d'argent, les jeunes poursuivent un style de vie bien particulier. Ils dépensent leurs revenus en achat d'armes, en fréquentant des prostitués, en consommant des drogues et en se livrant au vandalisme<sup>937</sup>. En une phrase, l'argent des dons a conduit à une situation où les jeunes méprisaient les institutions et la culture traditionnelles<sup>938</sup>. Ils ont perdu confiance dans les capacités des chefs traditionnels et des anciens à représenter et défendre leurs intérêts. Ils ont donc renégocié les structures traditionnelles de l'autorité<sup>939</sup>. Les dirigeants traditionnels abusaient de leur position dominante pour accaparer les ressources destinées au développement de l'ensemble de la communauté<sup>940</sup>, phénomène constaté par Renouard (2010) :

*« Par ailleurs, beaucoup de représentants des villages avec lesquels les entreprises négocient et signent des accords ont assuré une rente de situation, et sont de moins en moins tenus pour légitimes par les habitants eux-mêmes. Ils contribuent à bloquer les processus participatifs en s'auto-proclamant représentants des communautés auprès de l'entreprise et des pouvoirs publics, parfois dans le but de détourner la manne pétrolière à leur profit »<sup>941</sup>.*

Les jeunes utilisent l'argent des dons pour s'équiper en moyens de violence. Ils se sont constitués en force incontournable dans la politique locale et communale. Ils ont pu sortir des limites de l'autorité traditionnelle et se mobiliser contre elle voire, parfois, terroriser leurs propres communautés<sup>942</sup>. D'autres jeunes

---

<sup>936</sup> PYAGBARA, Legborsi S., « Shell's Social Licence to Operate....2010, p. 25.

<sup>937</sup> OMEJE, Kenneth, *High Stakes and Stakeholders*....2006, p. 131.

<sup>938</sup> ORUWARI, Yomi, "Social Inclusion of the Disadvantaged Groups....2006.

<sup>939</sup> UKEJE, Charles U., IWILADE, Akin, "A Farewell to Innocence? African Youth and Violence in the Twenty-First Century", *International Journal of Conflict and Violence*, Vol. 6, No. 2, 2012, pp. 339 – 351.

<sup>940</sup> DRAPER, Tracey, "SPDC's Global Memorandum of Understanding.....2010, pp. 65-76.

<sup>941</sup> RENOARD, Cécile, "Le Nigéria et la malédiction des ressources", *Études*, Vol. 10, Tome 413, 2010, pp. 314-315.

<sup>942</sup> UKIWO, Ukoha, « Nationalization versus Indigenization of the Rentier Space: Oil and Conflicts in Nigeria », in OMEJE, Kenneth, (ed.), *Extractive Economies and Conflicts in the Global South : Multi-Regional Perspectives on Rentier Politics*, Hampshire: Ashgate, 2008, p. 83.

défavorisés, voyant les possibilités de gagner facilement de l'argent et de devenir plus importants parmi les leurs, ont grossi les rangs de ces rebelles juvéniles. Par conséquent, le nombre de jeunes dépendant de l'argent de dons issu de la CA a continuellement augmenté.

Plus tard, en 2008, un rapport d'évaluation interne de Shell intitulé '*Investing in the Future of the Niger Delta*' a révélé que les projets d'intervention sous le modèle de la CA avaient uniquement des avantages à court terme. Cela, ainsi que l'émergence de la crise des Ogoni dans les années 1990, a conduit au changement de modèle<sup>943</sup>.

#### 4.1.2.2. Le développement communautaire

En 1997, après l'exécution de Ken Saro Wiwa et les huit Ogoni, Shell a transformé son modèle d'intervention dans les communautés, de la CA au « développement communautaire » (CD)<sup>944</sup>. Les objectifs du CD consistent à soutenir le développement durable socio-économique des communautés d'accueil, améliorer le bien-être des familles par le biais de l'autonomisation économique, l'accès à l'éducation et les services de santé. Contrairement à la CA, le CD avait pour l'objectif de favoriser la participation des communautés locales, ainsi que le partenariat et le renforcement des capacités locales. Il s'agit d'assurer une durabilité et une efficacité plus large des projets en réduisant la dépendance envers Shell<sup>945</sup>.

Les projets prioritaires en matière de développement communautaire sont dorénavant déterminés par les représentants des communautés, avec l'aide des conseillers au développement ou des partenaires désignés par des compagnies

---

<sup>943</sup> SHELL PETROLEUM DEVELOPMENT COMPANY OF NIGERIA, *Investing in the Future of the Niger Delta: The Shell Petroleum Company of Nigeria Limited Social Investment Contributions to the Development of the Niger Delta*, 2008, in ZABBEY, Nenibarini, "Pollution and Poverty in the Niger Delta....2009.

<sup>944</sup> WATTS, Michael J., "Righteous Oil? Human Rights... 2005.

<sup>945</sup> ITE, Uwem, E., "Partnering with the State for Sustainable....2007, pp. 216 – 228; ZABBEY, Nenibarini, "Pollution and Poverty in the Niger Delta...2009; AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, "Evaluating Multi-Sector Partnerships....2011, p. 275.

pétrolières<sup>946</sup>. L'approche du CD était mieux coordonnée que celle de la CA. Les projets de développement CD sont censés résoudre les problèmes socio-économiques et environnementaux les plus pressants. L'approche du CD englobe non seulement les projets couverts sous l'approche de la CA (l'éducation, les infrastructures, la santé, l'assainissement et l'agriculture) mais aussi ceux visant à l'autonomisation économique comme le micro-crédit et le renforcement du rôle des femmes dans le développement<sup>947</sup>. De surcroît, un processus d'enquête commune<sup>948</sup> a été mis en place pour déterminer le degré, la cause et le dédommagement pour des déversements du pétrole<sup>949</sup>.

Parmi les dispositifs relevant du CD, sont intégrés les systèmes de micro-crédit pour le développement agricole (MISCAD)<sup>950</sup>. Le programme a été élaboré en 1999. C'est le successeur du projet *Agricultural Credit Guarantee Scheme* de 1978. Celui-ci n'a pas donné des résultats attendus. Grâce au MISCAD, des banques commerciales ont fourni des prêts aux agriculteurs et aux pêcheurs qui ont eu Shell et la Banque Centrale comme leurs cautionnaires. L'objectif du MISCAD est d'améliorer les moyens de subsistance des communautés dépendantes de l'agriculture et de la pêche. L'unité de développement communautaire de Shell fournit les services de vulgarisation agricole pour le programme<sup>951</sup>. Un autre type de projet entrepris sous le modèle de CD était la formation professionnelle des jeunes et les donations des équipements de base pour lancer les petites entreprises<sup>952</sup>. Les jeunes de la région ont suivi des formations professionnelles. Ils ont reçu de l'aide sous forme d'équipements destinés à la création des entreprises dans leurs communautés<sup>953</sup>.

L'approche de CD, comme celle de CA, n'est néanmoins pas une réussite pour de nombreuses raisons. Les programmes spécifiques du MISCAD ont tardé à

---

<sup>946</sup> WATTS, Michael J., "Righteous Oil? Human Rights...2005.

<sup>947</sup> ABDULLAH, Haslinda, "Evaluating Multi-Sector Partnerships...2011, p. 275.

<sup>948</sup> « *Joint Investigation* » en anglais.

<sup>949</sup> WATTS, Michael J., "Righteous Oil? Human Rights...2005.

<sup>950</sup> Sigle en anglais "Micro-credit Scheme for Agricultural Development" (MISCAD).

<sup>951</sup> ORUWARI, Yomi, "Social Inclusion of the Disadvantaged Groups... 2006.

<sup>952</sup> "Starter pack » en anglais.

<sup>953</sup> ORUWARI, Yomi, "Social Inclusion of the Disadvantaged Groups...2006.

démarrer, et manquaient de moyens de diffusion pour se faire connaître. Ils n'ont donc pas donné les résultats escomptés<sup>954</sup>. Les programmes de formation professionnelle sont parfois inadaptés aux besoins économiques des communautés. Certains jeunes bénéficiaires de ces programmes, à l'issue de leurs formations, sont partis dans les zones urbaines pour créer leur entreprise ; ces affaires sont pour la plupart prospères mais la richesse créée ne profite pas à la zone initialement prévue, celle où habitaient antérieurement les jeunes formés. D'autres sont bien retournés dans leurs communautés à la fin de leur instruction professionnelle. Malheureusement, ils ont été obligés de vendre leurs entreprises car elles n'étaient pas rentables en raison de l'absence de demande<sup>955</sup>.

Par ailleurs, selon Watts (2004), l'approche du CD a été compromise par l'absence d'uniformité de traitement des communautés locales. Ces dernières ont été distinguées, selon une grille de lecture perceptuelle des firmes, comme 'fortes' ou 'moins fortes'. Les communautés « fortes » sont celles disposant d'une capacité de violence supérieure ; elles perturbent fréquemment les opérations des entreprises pétrolières. Les communautés « moins fortes » sont celles préférant régler leurs oppositions avec les entreprises pétrolières par la voie des négociations diplomatiques et les manifestations pacifiques.

Des communautés 'fortes', en raison de leur agressivité, ont plus des chances d'être écoutées par Shell et d'attirer plus de ressources. Elles ont obtenu des contributions monétaires énormes comme le *Bonny Trust Fund*. Il a été acquis par le conseil des chefs de Bonny. Elles ont également obtenu des protocoles d'entente, dont les contenus varient considérablement d'une communauté à l'autre. D'autres communautés 'moins fortes' n'ont pas bénéficié des mêmes avantages. Celles-ci demeurent largement ignorées par Shell dans la mise en œuvre des projets de développement local.

---

<sup>954</sup> ORUWARI, Yomi, "Social Inclusion of the Disadvantaged Groups...2006.

<sup>955</sup> Ibid.

Ainsi, Shell récompense la violence en concentrant ses ressources sur les communautés les plus accrocheuses et les groupes les plus agressifs qui font peser la plus grave menace pour ses opérations<sup>956</sup>. Par conséquent, les communautés auparavant pacifiques deviennent belliqueuses afin d'attirer les financements de cette multinationale. C'est le cas de la communauté d'Otuasega dans l'État fédéré de Bayelsa. Elle était ignorée par Shell jusqu'à ce qu'elle oblige la fermeture des installations de Shell pendant une année<sup>957</sup>. Sans cette interruption, la communauté n'aurait pas bénéficié des programmes de développement communautaire de Shell.

En outre, la mise en œuvre de CD n'est pas dépourvue des problèmes de transparence ni de certaines suppositions. Celles-ci modèlent les schèmes perceptifs des agents des firmes gérant une démarche de CD, favorisant l'instauration de stéréotypes tenaces : les conflits communautaires sont toujours externes, les communautés veulent uniquement de l'argent et des cadeaux ; et les communautés ne savent pas ce qui est le mieux pour elles<sup>958</sup>. De surcroît, la participation communautaire se faisait de façon *ad hoc*.

Zalik (2004) souligne qu'il y a eu chevauchement entre les dédommagements des communautés pour les effets néfastes de l'exploitation du pétrole et le développement communautaire. C'est dû au fait que le service de la multinationale pétrolière, chargé des projets immobiliers, avait aussi un budget pour le développement communautaire. Le critère d'évaluation de ce personnel spécialisé interne est la capacité à atteindre les objectifs de production d'hydrocarbures. Ce service met en place les projets de développement afin d'obtenir un accès facile à la zone industrielle de son entreprise, Shell. Il participe donc de façon significative aux décisions des projets qu'il faut mettre en place. Ses négociations avec les communautés sont fondées sur leurs plaintes et leurs demandes de compensation, comme après des incidents de déversement d'hydrocarbures<sup>959</sup>.

---

<sup>956</sup> PLATFORM, *Counting the Cost: Corporations and Human Rights Abuses in the Niger Delta*, London: Platform, 2011, p. 26.

<sup>957</sup> Ibid, pp. 20 – 21.

<sup>958</sup> WATTS, Michael J., "Righteous Oil? Human Rights...2005.

<sup>959</sup> ZALIK, Anna, "The Niger Delta: 'Petro Violence' and 'Partnership'...", 2004, p. 413; AMAIZE, Emma, "Six Months after Bonga Spill: Oil Communities still Grumbling", *Vanguard*, 24 juillet, 2012.

Dans la même optique, Pyagbara (2010) soutient que la plupart des projets relèvent d'une priorité des firmes pétrolières d'assurer l'accès à leurs lieux d'opérations et garantir la sécurité de leur personnel plutôt que de répondre aux priorités des communautés locales<sup>960</sup>. En 2000, la communauté de K-Dere a violemment contesté un projet routier sur son territoire au motif qu'il y aurait eu des consultations inadéquates et que le projet était étroitement lié aux installations de Shell dans la région<sup>961</sup>.

La réussite des projets de développement menés dans le cadre de CD a été compromise par les politiques clientélistes. Zabbey (2009) soutient que les projets ont été principalement contrôlés par Shell, avec les contrats attribués aux individus et aux entreprises locales dans le cadre d'un réseau clientéliste. Ils n'étaient pas attribués à ceux qui ont présenté les offres les plus économiques mais aux acteurs politiques locaux les plus importants<sup>962</sup>, capables de s'opposer avec succès aux opérations industrielles de Shell. Par conséquent, davantage d'importance a été accordée au paiement des entrepreneurs, dans le but de redistribuer la richesse pétrolière, et ce faisant, d'apaiser les tensions. Moins d'importance a été accordée à la réussite des projets et aux bénéfices de ces nouveaux services pour favoriser le développement des communautés. Donc, de nombreux projets ont été abandonnés ou n'ont jamais démarré<sup>963</sup>.

Mais un autre élément est encore pire. Il signale encore mieux les impasses du modèle CD. Malgré son apparition, les paiements directs ont continué. Ceux-ci étaient en apparence destinés à financer les manifestations organisées par les communautés, les contrats relatifs à la surveillance des installations de Shell et une réserve de travailleurs. Shell dépense davantage pour ces activités que sur les investissements directs dans les projets de développement local. En 2004, Shell a dépensé plus de 200 millions de dollars dont 66,9 millions sur les projets de

---

<sup>960</sup> PYAGBARA, Legborsi, Saro, « Shell's Social Licence to Operate...2010.

<sup>961</sup> Ibid.

<sup>962</sup> OVADIA, Jesse Salah, « The Nigerian « One Percent » ...2013.

<sup>963</sup> ZABBEY, Nenibarini, "Pollution and Poverty in the Niger Delta...2009.

développement communautaire<sup>964</sup>. Ces paiements ont entraîné concurrence et conflits entre les membres des communautés. Ces chocs se sont avérés utiles pour détourner l'attention des communautés locales de Shell. L'entreprise a donc pu continuer ses opérations tout en diffusant l'image, auprès des médias internationaux, d'un spectateur innocent menant ses activités dans un environnement complexe<sup>965</sup>. De cette façon, Shell a obtenu un sursis dans la diffusion de son image négative sur la scène internationale après la crise des Ogonis. Elle et d'autres entreprises pétrolières se présentaient comme victimes innocentes de la violence dans le Delta du Niger.

Pourtant, cette image projetée par Shell est loin d'être conforme à la réalité. Dans certaines communautés, comme dans l'*Ogoniland*, ses projets de développement étaient seulement un moyen pour recruter ou apaiser des jeunes gens violents. Cette firme a parfois attribué les contrats de 'surveillance' des oléoducs aux jeunes violents qui utilisaient l'argent issu de ces contrats pour acheter des armes et des munitions avec lesquelles ils terrorisaient les communautés<sup>966</sup>. Au surplus, la restriction de la participation des communautés bénéficiaires a négativement affecté l'impact et la durabilité des projets de développement communautaire. Plusieurs années après l'adoption du programme, il existait toujours un manque de consultations auprès de la communauté ; l'approche « du haut vers le bas » restait dominante. Ainsi, le modèle de CD tout comme celui de CA, a aussi donné lieu à la montée des nouvelles agitations par les communautés<sup>967</sup>.

En 2001 une évaluation commandée par Shell a reconnu que moins d'un tiers des projets de développement ont réussi. Sur les 81 projets lancés en 2000, seulement 25 donnaient satisfaction, vingt n'existaient pas encore et 36 projets fonctionnaient de manière partielle<sup>968</sup>. En 2004 Shell a donc conclu un accord de partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) selon lequel il

---

<sup>964</sup> SPDC (SHELL PETROLEUM DEVELOPMENT COMPANY OF NIGERIA LIMITED), "Should Oil Companies directly finance Development Projects for Local Communities?...2004, p. 147.

<sup>965</sup> ZALIK, Anna, "The Niger Delta: 'Petro Violence' and 'Partnership'...2004, p. 410.

<sup>966</sup> PYAGBARA, Legborsi, Saro, 2010, « Shell's Social Licence to Operate...2010, p. 25.

<sup>967</sup> AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, "Evaluating Multi-Sector Partnerships...2011, p. 275.

<sup>968</sup> CHRISTIAN AID, *Behind the Mask: The Real Face*....2004, p. 27.

est prévu que ce dernier réalise des projets de développement communautaire à son nom. Après cinq ans, ce partenariat a donné lieu à la publication du *Niger Delta Human Development Report*<sup>969</sup>. Ce rapport a souligné le sous-développement du Delta du Niger en mettant au premier plan des points de vue des habitants de la région, y compris ceux des femmes et des jeunes, populations d'ailleurs ignorées antérieurement. Le rapport a également mis en avant le rôle des entreprises pétrolières, qui échappent au contrôle du gouvernement, dans le sous-développement<sup>970</sup>.

#### 4.1.2.3. Le développement communautaire durable

Une nouvelle initiative de développement communautaire a été adoptée, sur fond de violence, dans la région du Delta du Niger entre 1998 et 2003. Pendant cette période la production du pétrole brut a chuté par 40 pour cent avec des pertes estimées en moyenne à un milliard de dollars par an. Environ quatre cent gestes de vandalisme par an sur les installations pétrolières ont été relevés. Les compagnies pétrolières ont donc retiré leur personnel<sup>971</sup>. Selon Watts (2005), ces actes provocateurs contre les compagnies pétrolières ont été en partie influencés par les élections locales et nationales, par l'émergence de milices ethniques et l'adoption de la lutte armée en tant que stratégie par les groupes militants. Toutefois, un rapport commandité par Shell<sup>972</sup> a conclu que la compagnie elle-même faisait partie du problème et que ses pratiques ont conduit au conflit dans la région. Ce texte a aussi ajouté que le permis d'exploitation social des compagnies pétrolières s'érodait<sup>973</sup>.

---

<sup>969</sup> UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), *Niger Delta Human Development...2006*.

<sup>970</sup> UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), *Niger Delta Human Development...2006*; IGBUZOR, Otive, "A Review of Niger Delta Human Development Report", A review presented at a conference on human development in the Niger Delta: From agenda to action held at hotel Presidential, Port Harcourt, Rivers State, From 24 – 25 August, 2006.

<sup>971</sup> WATTS, Michael J., "Righteous Oil? Human Rights...2005.

<sup>972</sup> Selon WATTS il n'est pas certain que les autres compagnies pétrolières n'étaient pas citées dans le rapport. WATTS, Michael J., "Righteous Oil? Human Rights...2005.

<sup>973</sup> WATTS, Michael J., "Righteous Oil? Human Rights...2005.



Ainsi, en 2004, Shell a adopté un nouveau modèle, connu comme le développement communautaire durable (SCD<sup>974</sup>). Le SCD fait référence à la mobilisation des activités, des efforts et des dépenses pour aider les communautés à améliorer leurs capacités à générer et maintenir leur propre progrès socio-économique et la qualité de vie<sup>975</sup>. Le SCD visait à rendre les communautés principales responsables de leur propre développement. Le modèle était fondé sur certains principes parmi lesquels: l'abandon des paiements en espèces aux chefs des communautés, aux politiciens, et aux groupes militants – ces versements censés assurer la continuation des activités des entreprises tout en réduisant les montants réellement consacrés aux interventions développementalistes ; et la collaboration avec des organisations spécialisées dans le développement et des ONG locales dans le Delta du Niger<sup>976</sup>.

La stratégie de Shell consiste à gérer ses relations avec les communautés locales à travers les équipes interagissant quotidiennement sur place avec elles. Ces équipes sont complétées par un office central d'inspection et de contrôle du département du SCD de Shell. Ce service a pour mission d'assurer que les besoins des communautés sont traités rapidement tout en maintenant des contrôles internes plus solides<sup>977</sup>. Dans ce modèle, Shell s'associe avec d'autres acteurs du développement : les autres entreprises, les organisations de la société civile, les agences du gouvernement, et les organisations internationales pour améliorer une croissance économique diversifiée, l'agriculture durable, une diminution des conflits et la création des emplois<sup>978</sup>. Le partenariat avec ces structures avait pour but d'attirer les ressources des acteurs spécialisés dans les interventions du développement pour compléter les efforts de Shell. Cette association a pris des formes différentes : des alliances stratégiques, des partenariats programmatiques, et des programmes de mise en œuvre des projets.

---

<sup>974</sup> Sigle en anglais "*Sustainable Community Development*" Strategy.

<sup>975</sup> SPDC 2004 dans AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, "Evaluating Multi-Sector Partnerships...2011, p. 276.

<sup>976</sup> WATTS, Michael J., "Righteous Oil? Human Rights... 2005 ; ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge – Our Progress in Contributing to Sustainable Development », *The Shell Report 2003*; ZALIK, Anna, "The Niger Delta: 'Petro Violence' and 'Partnership'... 2004, p. 411.

<sup>977</sup> AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, "Evaluating Multi-Sector Partnerships...2011, p. 276.

<sup>978</sup> Ibid.

Un exemple du projet mis en œuvre dans le cadre de SCD est celui de la vulgarisation agricole. En 2005, Shell a collaboré avec l'IITA et l'USAID pour augmenter la production de manioc au Nigéria et pour soutenir le projet gouvernemental, *Cassava Enterprise Development Project* (CEDP) afin d'appuyer la réalisation de l'initiative présidentielle sur la production de manioc. Cette initiative exige que toutes les minoteries à farine du pays incluent dix pour cent de farine de manioc dans la farine qu'elles produisent. Le projet CEDP est appliqué dans onze États fédérés mais une grande importance est accordée à sa mise en œuvre dans les États fédérés de Bayelsa, Delta et Rivers où se trouvent les communautés d'accueil de Shell<sup>979</sup>. Cette firme a déclaré qu'environ mille emplois ont été créés dans le cadre de CEDP, à la fin de 2005<sup>980</sup>.

Shell a également instauré un programme d'autonomisation économique des jeunes (*LiveWire*). Il est géré et mis en place avec l'aide d'une ONG locale *Community Development Foundation*. Ce programme permet aux jeunes âgés entre 18 et 30 ans de créer et de développer leurs propres entreprises. Dans ce cadre, Shell revendique avoir formé plus de trois mille jeunes du Delta du Niger à la gestion des entreprises. Plus de mille emplois ont été créés via la fourniture du capital de départ et un soutien infrastructurel pour que les bénéficiaires deviennent propriétaires des entreprises<sup>981</sup>. Dans le cadre de *SPDC's Telecoms Self-Employment programme*, en partenariat avec l'entreprise de télécommunications, *Globalcom*, Shell a aidé deux cent femmes à créer leur propres activités commerciales<sup>982</sup>.

Malgré ces contributions de Shell au développement des communautés locales, en 2006 une escalade de la violence a eu lieu dans le Delta du Niger. D'après la compagnie, cela est dû à une combinaison de plusieurs facteurs dont : un niveau élevé de pauvreté dans la région vis-à-vis des exigences accrues à l'égard des

---

<sup>979</sup> TRUCONTACT, "Balancing Sustainability and Growth....2010, p. 86; IITA, Additional Funding Program Description: Cassava Enterprise Development Project (CEDP), Ibadan: International Institute of Tropical Agriculture, March 21, 2005; ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge », *The Shell Sustainability Report 2005*.

<sup>980</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge », *The Shell Sustainability Report 2005*, p. 25.

<sup>981</sup> TRUCONTACT, "Balancing Sustainability and Growth.....2010, pp. 86 – 87; SHELL, "Shell in Nigeria: Improving Lives...2013.

<sup>982</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge...2005, p. 25.

entreprises pétrolières; la marginalisation de la région dans la politique nationale ; la montée de la criminalité organisée, alimenté par le vol de pétrole ; et l'approche des élections présidentielles<sup>983</sup>. Des milices ont demandé qu'un ancien gouverneur et un responsable milicien, détenus pour trahison, soient libérés. Ils ont également exigé une plus grand part des revenus pétroliers allouée à leur région. En 2006 la production de Shell a diminué de moitié en raison de l'insécurité, du sabotage et de l'enlèvement de son personnel<sup>984</sup>.

En 2006, Shell a en réaction introduit le modèle des protocoles d'entente dans le cadre du SCD comme une approche de partenariat élargie et une nouvelle façon de travailler avec les groupes des communautés<sup>985</sup>. Mais, elle n'est pas la première à l'avoir fait. *Statoil* et *British Petroleum* dans les années 1990 et puis *Chevron* à partir de 2005 ont d'abord mené une expérience avec ce modèle de protocole d'entente.

#### 4.1.2.4. Le protocole d'entente

Il a été introduit en 1997 lorsque deux entreprises pétrolières *Statoil Hydro* et *British Petroleum* (BP) ont lancé un programme d'autonomisation des communautés dans la région d'Akassa dans le sud de l'État fédéré de Bayelsa. La région d'Akassa est composée de 19 communautés, 180 000 personnes et 120 ports de pêche<sup>986</sup>. Les entreprises ont choisi Akassa comme « site pilote » car les communautés d'Akassa sont les plus affectés par des déversements d'hydrocarbures issus de leurs opérations en eau profonde.

La région d'Akassa est particulièrement défavorisée en matière de développement local. Les communautés n'ont pas accès aux services publics tels que l'eau potable, un réseau adéquat d'évacuation des eaux usées, l'électricité, les

---

<sup>983</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge », *The Shell Sustainability Report 2006*, p. 32.

<sup>984</sup> Ibid, p. 33.

<sup>985</sup> AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, "Evaluating Multi-Sector Partnerships...2011, p. 276.

<sup>986</sup> AMAIN, Friday, Idogiye, "Consevation and Conflict in the Niger Delta", *World on the Run*, mars 2009. Disponible en ligne sur: <http://180dfo.com/2009/03/conservation-and-conflict-in-the-niger-delta/>. Consulté le 11/12/12.

télécommunications, les systèmes de transport ou les écoles. Les services de santé disponibles, en 1997, étaient ceux des guérisseurs traditionnels. Ce niveau de (sous)développement était dû à l'absence d'intervention des services publics depuis l'époque coloniale<sup>987</sup>. *Statoil Hydro* et *BP* ont choisi les services d'une ONG, *Pro-Natura International* (PNI), pour piloter le programme d'autonomisation dans ces communautés.

Le projet pilote concernait 19 communautés et 124 ports de pêche. Ces éléments ont été regroupés dans un ensemble<sup>988</sup> : la zone de développement Akassa<sup>989</sup>. Le modèle d'Akassa gère le développement du bas vers le haut. Il est composé de deux types d'organisations représentant les communautés : la fiducie pour le développement des collectivités<sup>990</sup> et le conseil de développement du groupe (CDB)<sup>991</sup>. Chaque communauté participante constitue une fiducie pour son développement. La fiducie est composée de membres respectés de la communauté. Elle est gouvernée par un conseil composé d'un président, un secrétaire et trois autres membres. Le président et le secrétaire de chaque fiducie sont automatiquement membres du CDB. Ce dernier est un groupe des fiducies de nombreuses collectivités dans une région. Il est également composé des représentants des compagnies pétrolières, du gouvernement local et de l'État fédéré, de la NDDC, des ONG, et parfois des organisations de financement international. Les communautés donnent la priorité à des projets présentés par leurs fiducies au CDB. Ils sont réalisés par les entrepreneurs agréés par les communautés elles-mêmes.

La fondation *Akassa Development Foundation* (ADF) a été structurée pour aider les différents groupes d'intérêt à travailler ensemble de manière efficace. L'ADF a repris le rôle de facilitateur et de coordinateur qui était celui de ProNatura<sup>992</sup>. Cette dernière a aussi établi un Institut pour le Développement Durable, qui soutient

---

<sup>987</sup> MATE, Kwabena, "Communities, Civil Society Organisations and the Management of Mineral Wealth", *Mining, Minerals and Sustainable Development (MMSD) Report No. 16*, IIED & WBCSD, 2002, pp. 8 – 9.

<sup>988</sup> « Cluster » en anglais.

<sup>989</sup> « Akassa Development Area » en anglais.

<sup>990</sup> « Community Trust » en anglais.

<sup>991</sup> « Cluster Development Board (CDB) » en anglais.

<sup>992</sup> PRONATURA, *Comment transformer la vie de 1,6 millions d'habitants au Nigéria*, 2011.

l'enseignement des outils du développement aux personnes intéressées venant d'autres communautés. D'après ProNatura (2011) :

« cet enseignement était nécessaire pour permettre aux représentants de la communauté d'interagir efficacement, en tant qu'institution, avec le gouvernement, les donateurs et l'industrie pétrolière »<sup>993</sup>.

Pour débiter, ProNatura a, en partenariat avec la population, mis en place un programme d'évaluation participative rurale (PRA<sup>994</sup>) des ressources naturelles et des biens. Toute la population était invitée à participer au programme d'évaluation. Le processus de PRA était unique : des groupes marginalisés et ignorés dans la société comme les femmes, les jeunes, les populations très pauvres ont pu faire entendre leur voix<sup>995</sup>. Le processus du partenariat participatif a contribué à la mise en place de nombreux micro-projets par divers groupes d'intérêts appelés « *Ogbos* ».

Les *Ogbos* sont composés des groupes incluant les femmes, les jeunes et les chefs ou des membres partageant un métier similaire comme la pêche, le commerce, et l'agriculture. L'un des objectifs des *Ogbos* était d'accumuler l'épargne de ses membres sur une base régulière. Lorsqu'une somme suffisante d'argent est amassée, les *Ogbos* peuvent prêter de l'argent à leurs propres membres. Ils peuvent aussi faire une demande de prêt auprès de l'*Akassa Community Development Programme* (ACDP)<sup>996</sup>. Les *Ogbos* ont des représentants participant à la prise des décisions au niveau du village<sup>997</sup>.

Le programme d'ACDP comporte cinq éléments. Le premier est le développement des ressources humaines pour promouvoir la santé, l'alphabétisation des adultes et des femmes, et le développement des jeunes. Le deuxième est la gestion des ressources naturelles via la conception d'un inventaire des ressources naturelles de la région et une préparation des modalités appropriées pour la gestion et la

---

<sup>993</sup> PRONATURA, *Comment transformer la vie...*2011.

<sup>994</sup> Sigle en anglais Participatory Rural Appraisal (PRA).

<sup>995</sup> Ibid.

<sup>996</sup> PRONATURA, *Comment transformer la vie de...*2011; WBCSD, *Case Study: Statoil and BP, The Akassa Community Development Project in Nigeria*, Switzerland: World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), 2005.

<sup>997</sup> MATE, Kwabena, "Communities, Civil Society Organisations..."2002, pp. 8 – 9.

conservation de ces ressources. Le troisième est la réduction de la pauvreté par création d'un projet de microcrédit pour mobiliser l'épargne locale au profit des communautés locales. Le quatrième élément est la mise en place des projets d'infrastructures et des micro-projets pour fournir de l'éducation, les soins de santé de base et d'autres infrastructures. Le cinquième et dernier est le renforcement des capacités et le développement institutionnel pour instituer et renforcer le développement à travers la formation (l'aide à l'auto-assistance, et l'autogouvernement) en matière de santé, d'éducation et d'environnement<sup>998</sup>.

Parmi les concrétisations sont recensées : l'ouverture des 18 centres de santé ; le recrutement des 32 agents de santé et la mise en place des fonds renouvelables pour financer l'achat de médicaments ; l'inventaire des ressources forestières d'Akassa ; la modification de loi forestière *Akassa Forest and Wildlife Regulation* pour la conservation des certaines espèces et le développement des nouvelles variétés du riz adaptées à l'eau salée ; la constitution de 60 groupes d'épargne et de micro-crédit avec un taux de récupération de cent pour cent en 2003 – 2004 ; la réhabilitation des centres de santé, la construction des ponts en bois et la réhabilitation des bâtiments des écoles primaires<sup>999</sup> ; et, la construction d'instituts de formation visant à améliorer les capacités de bonne gouvernance des membres des communautés<sup>1000</sup>. Ces projets ont attiré le financement des communautés bénéficiaires ainsi que l'assistance technique de la part d'une organisation internationale de développement, le *Voluntary Service Overseas*<sup>1001</sup>.

Le modèle d'Akassa a des avantages par rapport à ses devanciers. Son atout principal réside dans le fait que les communautés locales non-violentes peuvent également bénéficier des projets de développement communautaire. Au surplus, il a permis d'aller de l'approche traditionnelle de philanthropie, une approche « de haut en bas » vers une approche « de bas en haut » engageant les bénéficiaires dans leur propre développement. La participation active des individus ordinaires

---

<sup>998</sup> WBCSD, *Case Study: Statoil and BP, The Akassa...*2005.

<sup>999</sup> En 2009, il y avait 4 écoles dispensant une éducation de qualité aux 700 enfants. AMAIN, Friday, Idogiye, "Consevation and Conflict..."2009.

<sup>1000</sup> WBCSD, *Case Study: Statoil and BP, The Akassa...*2005.

<sup>1001</sup> PRONATURA, *Comment transformer la vie de...*2011.

résidant dans la communauté, dans le processus de prise de décision leur a permis d'espérer en leur propre avenir au lieu d'en être des simples spectateurs. Leur participation a également augmenté la transparence, le sens de responsabilité ainsi qu'une confiance en leurs propres capacités de gérer leurs propres affaires<sup>1002</sup>.

Le processus d'élaboration et la mise en œuvre du modèle suscitent la communication, la confiance et le renforcement des relations cordiales entre les communautés auparavant concurrentielles<sup>1003</sup>. Une enquête menée par *l'Africa Growth Initiative* de *Brookings Institution* en 2012 a révélé que 93 pour cent (soit l'immense majorité des répondants) ont été satisfaits de l'élaboration et de la mise en œuvre des programmes générés par le modèle d'Akassa. Environ 97 pour cent des répondants ont affirmé participer à la gestion de ADF. La grande majorité d'entre eux affichent un faible niveau d'éducation. Cela indique que le projet n'a été ni capté ni récupéré par les élites locales<sup>1004</sup>, un écueil associé aux modèles précédents de développement communautaire.

Le modèle d'Akassa est également unique pour une autre raison. Pour la première fois les enjeux environnementaux, qui font partie des principales préoccupations des communautés locales, ont été pris en considération pendant son élaboration. Le partenariat avec de nombreuses agences de développement locales et internationales, afin de tirer l'avantage de leur savoir-faire technique et leurs ressources financières, a également contribué à la réussite de ce modèle.

Cependant, la réalisation des objectifs de développement dans le modèle d'Akassa reste entravée par certains obstacles. La forte dépendance de communautés vis-à-vis de *Statoil* pour le financement des activités et l'incertitude sur d'autres sources de financement conduisent à un financement insuffisant de nombreux sous-programmes. Le modèle se heurte à plusieurs contraintes. Cela comprend un

---

<sup>1002</sup> PRONATURA, *Comment transformer la vie de...*2011; DRAPER, Tracey, "SPDC's Global Memorandum of Understanding..."2010, pp. 65-76; WBCSD, *Case Study: Statoil and BP, The Akassa...*2005.

<sup>1003</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "Corporate Partnerships and Community Development..."2007, p. 16.

<sup>1004</sup> KIMENYI, Mwangi S., DERESSA, Temesgen, PUGLIESE, Jessica, « Community-Driven Development in Nigeria's Niger Delta Region », *Africa in Focus Blog*, Brookings Institution, 14 novembre 2013. Disponible en ligne sur : <http://www.brookings.edu/blogs/africa-in-focus/posts/2013/11/14-niger-delta-development-kimenyi>. Consulté le 15/11/2013.

manque d'équipement comme des réfrigérateurs pour les vaccins, des équipements de bureau et des matériaux d'usine. Par ailleurs, le projet fait face à une pénurie de personnel technique pour gérer les activités des sous-programmes dans plusieurs domaines y compris la pêche, l'ingénierie et la santé<sup>1005</sup>.

D'autres complications existent : le manque de mécanismes efficaces dans la mise en œuvre des politiques ; une volonté politique défaillante des élites et du conseil du gouvernement local d'Akassa ; l'instabilité politique et la montée du militantisme ; la négligence d'autres entreprises pétrolières actives dans la zone ; les facteurs socioculturels comme une mentalité de dépendance ; et, la persistance de sentiments de frustration et la méfiance généralisée<sup>1006</sup>.

D'autres entreprises, comme Shell et Total, voyant le succès du modèle, ont contribué financièrement à ADF. Elles ont aussi essayé de l'imiter. Il a donc inspiré des expériences similaires dans 13 communautés (1,6 millions de personnes) réparties<sup>1007</sup> dans quatre États fédérés dans le Sud du Nigéria. Il a aussi inspiré des gouvernements locaux dans le nord de l'État fédéré de Yobe, au Nord du Nigéria<sup>1008</sup>. La filiale nigériane de *Total*, une entreprise pétrolière, s'en est inspiré pour mettre en place, en partenariat avec *ProNatura* et le gouvernement de l'État fédéré d'Akwa Ibom, une fondation similaire dans ses communautés d'accueil dans l'Eastern Obolo<sup>1009</sup>. *Total* a décidé d'adopter cette approche. Les conflits entre elle et ses communautés d'accueil augmentaient toujours, malgré environ 13,7 millions des dollars dans ces communautés entre 1994 et 2000<sup>1010</sup>. De

---

<sup>1005</sup> MORGAN, Barry, "Akassa Battling 'a Cash Squeeze' Upstream, 8 octobre 2009. Disponible en ligne sur: <http://www.upstreamonline.com/hardcopy/news/article1180818.ece>. Consulté le 11/12/12 ; WBCSD, *Case Study: Statoil and BP, The Akassa...*2005.

<sup>1006</sup> JIM-DORGU, Godson, "Pro-Natura International: The Akassa Development Foundation and Development Plan", in ICCR, *Building Sustainable Communities through Multi-Party Collaboration*, Interfaith Center on Corporate Responsibility, 2011, p. 42.

<sup>1007</sup> Y compris l'*Oro Community Development Trust* (Bayelsa), *Eastern Obolo Community Development Foundation*, *Opobo Nkoro Community Development Foundation*, *Esit Eket Community Development Foundation*, *Kolo Creek Community Development Foundation*, *Egi Community Development Foundation*, et *Eket Community Development Foundation*.

<sup>1008</sup> PRONATURA, *Comment transformer la vie de...* 2011.

<sup>1009</sup> Eastern Obolo est situé dans l'État fédéré d'Akwa Ibom.

<sup>1010</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "Corporate Partnerships and Community Development...",2007.



même, *Nexen*, une autre compagnie pétrolière a reproduit le modèle dans sa communauté d'accueil à Oron dans l'État fédéré d'Akwa Ibom<sup>1011</sup>.

#### 4.1.2.5. Les accords de coopération de Chevron

Au début des années 2000 l'entreprise pétrolière *Chevron Nigeria Limited* (CNL) a été obligée d'arrêter ses opérations dans le Delta du Niger en raison de l'instabilité découlant des conflits intracommunautaires dans ses lieux des opérations<sup>1012</sup>. Entre 1997 et 2001 les opérations de Chevron ont été interrompues plus de 70 fois. Un conflit à Warri dans l'État fédéré du Delta en 2003 lui a fait perdre un demi-million de dollars d'actifs. Elle a dû cesser la production durant presque un an<sup>1013</sup>.

Pendant cette période, les projets de développement communautaire pouvaient être caractérisés de « *development dumping* »<sup>1014</sup>. D'après Onuoha (2011) cette expression renvoie à une situation où les entreprises pétrolières conçoivent seules les projets de développement pour les communautés. Ces types de projet comprennent les cliniques, les bâtiments de salles de classe, les centres civiques et les bureaux de poste. La plupart de ces projets ont été inutiles. Un bureau de poste construit a livré seulement six lettres en un an. Des courts de tennis furent construits dans des communautés où personne ne pouvait s'acheter les raquettes de tennis<sup>1015</sup>.

Chevron a donc décidé de changer son modèle de développement communautaire afin de réduire les conflits nuisant à ses activités. S'inspirant du projet d'Akassa,

---

<sup>1011</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "Corporate Partnerships and Community Development...2007; IPIECA, "The Oro Community Development Trust in Coastal Nigeria", *Partnerships in the Oil and Gas Industry Case Study*, 2006.

<sup>1012</sup> AKOSILE, Abimbola, OKOLIE, Anayo, « Building Communities' Capacity through Regional Development Councils », *This Day*, 15 décembre 2011; PLATFORM, *Fuelling the Violence: Oil Companies and Armed Militancy in Nigeria*, London : Platform, 2012, p. 9.

<sup>1013</sup> REIDER, Susan, "Community-Driven Development: A New Approach to Social Development in the Niger Delta". Paper presented at the 2013 Society of Petroleum Engineers' Americas E&P Health, Safety, Security & Environment Conference, Galveston, Texas, USA, 18 – 20 mars 2013 ; FALETI, Stephen A., « Challenges of Chevron's GMOU Implementation in Itsekiri Communities of Western Niger Delta », in BOUTILLIER, Clément, (ed.), *Actes du colloque de Zaria de 2009, Colloque de l'IFRA sur "Conflit et Violence au Nigeria"*, 2009.

<sup>1014</sup> ONUOHA, Austin, « Africa Centre for Corporate Responsibility (ACCR): Chevron's GMOU: A Strategy for Sustainable Community Empowerment », in ICCR, *Building Sustainable Communities...2011*, p. 43.

<sup>1015</sup> Ibid, p. 43.

Chevron a, en 2005, élaboré un nouveau modèle d'engagement communautaire, l'accord global de coopération (GMoU<sup>1016</sup>) dans cinq États fédérés : Bayelsa, Delta, Imo, Ondo et Rivers. Selon ce plan, les communautés locales déterminent les types de projets et de programmes dont elles ont besoin pour améliorer leur qualité de vie. Il s'agit d'un processus de collaboration entre Chevron, les collectivités concernées, le gouvernement et les organisations non-gouvernementales (ONG).

Dans le GMoU, plusieurs collectivités sont regroupées dans un « *cluster* » pour constituer un conseil de développement régional (RDC<sup>1017</sup>). Le RDC identifie un cadre de collaboration au sein duquel Chevron et elles peuvent travailler ensemble. Les communautés constituent une instance de coordination relevant du RDC. Chaque RDC a un conseil d'administration, le *Community Engagement Management Board* (CEMB). Le CEMB est composé de trois comités dont : un comité pour l'examen du projet ; un pour la résolution de conflit ; et un dernier pour les services d'audit et de comptabilité.

Dans le cadre d'un GMoU, un RDC doit élaborer un plan de développement sur trois ans basé sur une évaluation des moyens d'existence durables (SLA<sup>1018</sup>). La SLA doit être conduite par une ONG. Les comités sont composés des représentants de la NDDC, des ONG, du gouvernement et des donateurs. Les RDC sont responsables pour la prise de décisions relatives aux projets et leur mise en œuvre. Afin de veiller au bon fonctionnement de ce processus, l'ONG *PACT Nigeria* avec le soutien de l'USAID organisé des ateliers de formation à Benin City, Asaba et Port Harcourt<sup>1019</sup>.

Chaque année Chevron fournit un capital d'amorçage à des RDC. Ces derniers sont également tenus de chercher les financements auprès du gouvernement, la NDDC et la communauté des donateurs<sup>1020</sup>. En 2011 il existait huit RDC représentant plus

---

<sup>1016</sup> Sigle en anglais « *Global Memoranda of Understanding* ».

<sup>1017</sup> Sigle en anglais « *Regional Development Council* ».

<sup>1018</sup> Sigle en anglais « *Sustainable Livelihood Assessment* ».

<sup>1019</sup> AKOSILE, Abimbola, OKOLIE, Anayo, 2011, *Building Communities' Capacity...*2011.

<sup>1020</sup> AARON, Kiikpoye K., "New Corporate Social Responsibility Models for Oil..."2012.

de 425 communautés et environ 850 mille individus dans le Delta du Niger. Chevron a retenu une ONG, la *New Nigeria Foundation* et des entreprises de conseil, *Nigeria Development International* et *Terra Group*. Elles ont pour rôle de faciliter les négociations entre elle et les communautés et renforcer les capacités des communautés.

Les trente-deux SLA finalisées dans 450 communautés donnent un aperçu des conditions de vie dans les zones d'exploitation de Chevron : presque 75 pour cent des ménages dépende de la pêche et des travaux occasionnels. La plupart d'entre eux ont mal à se nourrir. Plus de cinquante pour cent de la population dans chaque village sont des enfants dont seule une poignée va à l'école. La grande majorité des adultes sont analphabètes. Chevron et Shell ont bien fourni des projets de développement local dans ces communautés, depuis vingt ans. Mais la plupart d'entre eux ont disparu ou restent non-fonctionnels. Seulement 27 écoles ont été utilisées dans 425 communautés. Seulement 19 générateurs électriques et 15 forages de puits pour l'alimentation en eau potable ont été retrouvés. Il y avait seulement une clinique de santé dans les communautés littorales et aucune dans les marécages<sup>1021</sup>.

Au vu de ces constatations, les RDC ont considérés prioritaires l'approvisionnement en eau potable et l'assainissement ; la rénovation des écoles et des cliniques. Le renforcement des entreprises locales a été choisi comme deuxième priorité<sup>1022</sup>. Entre 2005 et 2011, Chevron a distribué presque cinquante millions de dollars à des RDC. Fin 2009 les RDC géraient 192 projets de l'infrastructure (y compris les projets solaire de l'eau, de logements et de l'électrification) dont 110 ont été complétés<sup>1023</sup>.

Une variante du modèle MoU de Chevron est la '*Corporate Social Entreprise*' (CES). Chevron espère que l'adoption de ce modèle de CES réduira ses risques

---

<sup>1021</sup> WASSERSTROM, Robert, REIDER, Susan M., « Anthropologists, Corporate Responsibility and Oil in Ecuador and Nigeria », *International Journal of Business Anthropology*, Vol. 4, No. 1, 2013, p. 84.

<sup>1022</sup> Ibid, p. 84.

<sup>1023</sup> GARRIGO, Silvia M., "Corporate Responsibility at Chevron", *Utah Environmental Law Review*, Vol. 31, No. 1, 2011, pp. 129 – 133.

opérationnels dans la région. Le CES est fondé sur le partenariat entre les acteurs locaux et internationaux. Les partenaires comprennent : Chevron, l'Agence internationale américaine pour le développement international, l'USAID, l'agence allemande pour le développement international la *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*. Le modèle repose sur une analyse systémique de l'économie locale pour identifier les possibilités économiques et trouver des solutions axées sur le marché. Cela permet de développer l'économie locale, de fournir des emplois et d'augmenter les revenus.

Dans le cadre de la CES, la fondation *Niger Delta Partnership Initiatives* (NDPI) a été instituée en 2010. La NDPI a créé une organisation parallèle, la *Partnership Initiatives in the Niger Delta* (PIND), dirigée en grande partie par des employés locaux, pour mettre en œuvre le modèle. La CES est financée par une dotation de 50 millions de dollars de Chevron sur une période de cinq ans (2010 – 2014). Elle est aussi financée par une dotation de 50 millions de dollars d'autres partenaires donateurs, y compris un engagement de 25 millions de l'USAID sur une période de quatre ans.

Les projets pilotes comprennent les associations de pisciculture : plus de 3600 projets piscicoles à Ekpan, dans l'État fédéré de Delta. La PIND a accordé plus de 350 mille dollars américains de petites subventions à des organisations de la société civile. Elle a également collaboré avec la GIZ, en matière de création des entreprises, pour former 42 formateurs venant des États fédérés d'Edo et de Delta. En 2012, la NDPI a lancé des projets pilotes pour créer des emplois, et ainsi augmenter des revenus des habitants du Delta de Niger dans les secteurs de la pisciculture, la culture de manioc et la production de l'huile de palme<sup>1024</sup>. Devant ces avancées, Shell a réagi.

---

<sup>1024</sup> GRANT, Bill, KAPLAN, Zachary, "In Niger Delta, Chevron Launches New Paradigm for Corporate Social Investment) », *DAIdeas*, Development Alternatives Inc. (DAI) 20 mars 2013; DEVEX, *Going beyond Corporate Philanthropy in the Niger Delta*, 30 mai 2013. Disponible en ligne sur: <https://www.devex.com/en/news/chevron/81078>. Consulté le 03/06/13.

#### 4.1.2.6. Les accords de coopération globale de Shell

En 2006, Shell a introduit le modèle de l'Accord Global de Coopération (GMoU<sup>1025</sup>), elle signe maintenant dans ce cadre des accords de coopération avec plusieurs communautés, regroupées dans un « *cluster* »<sup>1026</sup> ou un ensemble, plutôt que de les signer avec les communautés individuellement. Le but était d'étendre le développement à la fois aux communautés plus près des installations du SPDC et à celles qui en restent loin<sup>1027</sup>. Dans le modèle du GMoU, les projets de développement sont initiés par les communautés elles-mêmes. Elles sont regroupées dans un « *cluster* » pour être en charge de leur propre développement. Le GMoU est un accord écrit clair. Il régit les relations entre les communautés au sein d'un cluster pendant une période initiale de cinq ans.

Lorsqu'ils sont effectivement mis en œuvre, les GMoU aident les groupes des communautés à développer les capacités puis à créer et gérer leurs propres programmes de développement communautaire<sup>1028</sup>. Pour y parvenir, chaque groupe (ou « *cluster* ») est géré par une fiducie communautaire composée des dix personnes au niveau des communautés, un conseil de développement de groupe (CDB<sup>1029</sup>) et un comité de direction<sup>1030</sup> présidé par le gouvernement de l'État fédéré<sup>1031</sup>. Le CDB assume un rôle administratif et un rôle de supervision : il s'assure que les projets sont effectivement réalisés et que les objectifs sont clairement fixés.

Le modèle de GMoU permet aux communautés d'initier le type de développement communautaire qu'ils veulent. La SPDC, au nom de ses partenaires de coentreprise, fournit le financement et l'assistance technique. Ces deux éléments permettent, à la fois, de mettre en œuvre les projets et d'équiper les membres de CDB de moyens nécessaires pour fonctionner efficacement. Les montants de

---

<sup>1025</sup> Sigle en anglais « *Global Memorandum of Understanding* ».

<sup>1026</sup> Les clusters sont sélectionnés sur des zones du gouvernement local ou selon des affinités historiques ou ethniques. Les informations de ce type proviennent des conseils du gouvernement de l'État fédéré concerné.

<sup>1027</sup> AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, «Evaluating Multi-Sector Partnerships....2011, p. 276.

<sup>1028</sup> EGBE, Olawari D.J., PAKI, Fidelis, A. E., «The Rhetoric of Corporate Social Responsibility (CSR) in the Niger Delta», *American International Journal of Contemporary Research*, Vol. 1 No. 3, 2011.

<sup>1029</sup> «*Cluster Development Board*». La CDB réunit les communautés et les représentants des acteurs de développement.

<sup>1030</sup> «*Steering committee*».

<sup>1031</sup> SHELL, «Shell in Nigeria: Global Memorandum of Understanding,» *Briefing Note*, avril 2011.

financement varie en fonction de production, des investissements et de l'accès de Shell dans chaque communauté. Le financement est versé dans trois tranches chaque année<sup>1032</sup>.

À la fin de 2012, Shell a dépensé plus de 117 millions de dollars sur 33 groupes de communautés (englobant 349 collectivités) qui ont conclu des GMoU avec elle. Au total 723 projets ont été menés à bien<sup>1033</sup>. Neuf CDB ont été transformés en fondations de développement enregistrées<sup>1034</sup>, donc capables d'attirer des fonds et d'autres formes de financements de sources externes<sup>1035</sup>. Des groupes de communautés ont affirmé qu'ils voyaient des améliorations dans leur vie : interventions dans les domaines du micro-crédit, bourses d'études, soins de santé, du transport, l'eau et l'assainissement, formation professionnelle et développement urbain<sup>1036</sup>. Les types de projets réalisés d'après le modèle de MoU couvrent plusieurs aspects.

### ***Les projets d'électrification***

Un GMoU d'une durée de quatre ans a été signé en 2006 entre Shell et le groupe<sup>1037</sup> d'Okordia-Zarama dans l'État fédéré de Bayelsa. Dans ce cadre, cette firme a fourni de l'électricité aux neuf communautés d'Okordia-Zarama en 2010<sup>1038</sup>. Shell, en liaison avec d'autres entreprises<sup>1039</sup> a installé une compagnie d'électricité, *Bonny Utility Company* (BUC) en partenariat avec le royaume de Bonny dans l'État fédéré de Rivers. La BUC fournit de l'électricité à plus de dix mille personnes en 2013. Pour les consommateurs locaux, l'approvisionnement en électricité est gratuit jusqu'à une certaine limite, avec les tarifs différenciés pour les ménages et les entreprises. Cette différenciation de prix est propice à la création

---

<sup>1032</sup> AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, "Evaluating Multi-Sector Partnerships...2011, p. 276.

<sup>1033</sup> SHELL, "Shell in Nigeria: Global Memorandum of Understanding", *Briefing Note*, avril 2013.

<sup>1034</sup> Par exemple [www.iacluster.org](http://www.iacluster.org), Degema 3 Cluster Development Foundation ([www.degema3df.org](http://www.degema3df.org)), et Etche One Cluster Development Foundation ([www.etc1cluster.org](http://www.etc1cluster.org)), Nembe City Development Foundation (<http://nembecity.org/who.html>).

<sup>1035</sup> SHELL, « Shell in Nigeria: Global Memorandum of Understanding », avril 2012; SHELL (NIGERIA), "Shell in Nigeria: Global Memorandum...2011.

<sup>1036</sup> ONAH 2011 dans AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, "Evaluating Multi-Sector Partnerships...2011, p. 276.

<sup>1037</sup> Le mot 'groupe' ici fait référence à « cluster » en anglais.

<sup>1038</sup> SHELL, "Shell in Nigeria: Global Memorandum...2011.

<sup>1039</sup> Nigerian LNG Limited qui est composé de Nigerian National Petroleum Company, Shell, Total et Eni.

de petites entreprises. La BUC emploie plus de deux cent personnes dont au moins trois quart sont du personnel local. La compagnie génère des revenus de plus d'un demi-million de dollars par an<sup>1040</sup>.

### ***L'autonomisation économique***

En 2010, la *Degema 3 Cluster Development Foundation* en partenariat avec Skye Bank a lancé un programme de transport. Cent jeunes hommes et femmes sont devenus les chauffeurs propriétaires des nouveaux taxis sur la base d'une location<sup>1041</sup>. La *Nembe City Development Foundation* possède une imprimerie, une entreprise de transport avec des véhicules routiers et des bateaux. Ces deux dernières initiatives permettent à la communauté de relever les défis du transport tout en gagnant des revenus pour générer des fonds pour compléter ceux fournis par Shell<sup>1042</sup>.

### ***Un système social de santé***

En 2010 dans le cadre d'un PE, Shell a, en partenariat avec un institut privé de prestation des services de santé : *Healthcare International*, mis en place un prototype de régime d'assurance maladie privée à Obio, une communauté dans l'État fédéré de Rivers. Shell a construit et équipé des établissements de santé avec des hébergements pour les employés. À ces derniers elle paie des allocations pour subventionner les salaires payés par le gouvernement. Un conseil d'administration présidé par un gestionnaire des services de santé communautaire supervise les activités quotidiennes de ces établissements. Les représentants des communautés concernées, du gouvernement de l'État fédéré de Rivers, du gouvernement local et d'*Healthcare International* font tous partie du conseil d'administration. Tous ces divers acteurs contribuent à la prise des décisions.

Les bénéficiaires des services médicaux doivent verser des cotisations pour les utiliser. Les membres des communautés appartenant à un groupe (un « *cluster* ») et

---

<sup>1040</sup> UN GLOBAL COMPACT, PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE INVESTMENT, *Responsible Business Advancing Peace: Examples from Companies, Investors & Global Compact Local Networks*, New York: United Nations Global Compact Office 2013, p. 56.

<sup>1041</sup> SHELL, "Shell in Nigeria: Global Memorandum of Understanding", *Briefing Note*, avril 2013.

<sup>1042</sup> Ibid.

ceux de communautés extérieures paient les cotisations annuelles de 24 et 48 dollars américains respectivement<sup>1043</sup>. La subvention annuelle couvre les frais de consultation, le traitement, les médicaments et les interventions chirurgicales même lorsqu'ils ont lieu dans un autre établissement<sup>1044</sup>. Les services de santé sont fournis par *Obio Cottage Hospital* à Port Harcourt ; les interventions plus complexes sont renvoyées vers les hôpitaux généraux. À la fin de 2010, plus de sept mille personnes sont inscrites sous ce régime<sup>1045</sup>.

Au début de 2011, trois groupes des communautés dans les États fédérés de Rivers et Bayelsa ont lancé leurs propres régimes d'assurance maladie<sup>1046</sup>. À l'instar de Shell, plusieurs autres entreprises ont signé des GMoU<sup>1047</sup> avec leurs communautés d'accueil. Par exemple en 2011, la *Frontier Gulf Energy Oil Company*, avant de commencer un projet d'usine de gaz, a signé un GMoU avec ses communautés d'accueil situées dans les zones du gouvernement local d'Eket et d'Esit Eket pour exécuter des projets de développement d'une valeur de 50 million de naira<sup>1048</sup>.

En décembre 2013, Shell a introduit un concours annuel, *Community Transformation and Development Index*, entre les *clusters*. Ces derniers présentent les projets qu'ils ont accomplis dans l'objectif de convaincre Shell de soutenir les efforts. La concurrence entre les *clusters* devrait les inciter à imaginer plus de créations - c'est en tout cas le bénéfice attendu de cette compétition.

### ***Évaluation des modèles GMoU de Chevron et de Shell***

Globalement, le modèle de GMoU est supérieur à ses prédécesseurs sur le plan conceptuel et pratique. Sur le plan conceptuel, il favorise la participation populaire à la prise des décisions concernant les programmes. Ainsi, les habitants ont le

---

<sup>1043</sup> Le régime d'assurance maladie est géré par une ONG, *Health Care International*.

<sup>1044</sup> TRUCONTACT, "Balancing Sustainability and Growth....2010, p. 101; SHELL, "Shell in Nigeria: Improving Lives in the Niger Delta", *Briefing Notes*, avril 2013.

<sup>1045</sup> SHELL, "Shell in Nigeria: Global Memorandum of Understanding," *Briefing Note*, avril 2011.

<sup>1046</sup> Dans AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, "Evaluating Multi-Sector Partnerships...2011, p. 277.

<sup>1047</sup> « *Memorandum of Understanding* » en anglais.

<sup>1048</sup> UYO, Bernard Tolani Dada, "Nigeria: Oil Firm Signs MoU with Communities for Gas Plant", *Leadership*, 10 février 2011.



sentiment d'être parties prenantes et s'investissent davantage. Le caractère inclusif de GMoU a également contribué à la paix et, ainsi, à un environnement propice au développement. En regroupant des communautés, le GMoU permet d'éviter les problèmes associés à la catégorisation des communautés avoisinantes comme des « communautés d'accueil ». Cette distinction a autrefois conduit à des conflits entre les entreprises pétrolières et les communautés non catégorisées en tant que telle. Ces dernières n'ont pas droit aux programmes de développement communautaire<sup>1049</sup>.

Sur le plan pratique, les projets entrepris dans le cadre de GMoU avec l'appui des communautés locales signifient un changement majeur par rapport aux dons ou la philanthropie qui prévalaient autrefois. En outre, les types des programmes réalisés sous l'égide de GMoU visent à rendre les communautés économiquement autonomes à long terme au lieu de favoriser la dépendance. Cet élément distingue ce modèle des précédents qui se concentraient sur l'octroi des dons et ont ainsi rendu les communautés dépendantes des entreprises pétrolières.

Davantage de réalisations projets ont été achevées dans le cadre de GMoU que sous les précédents modèles. À titre indicatif, en cinq ans, Chevron a mis en œuvre huit projets dans la RDC d'Idama tandis que durant les vingt ans avant son instauration, seulement sept projets avaient été mis en place<sup>1050</sup>. En 2013, Shell en a mis en œuvre 600 projets dans le cadre de son GMoU<sup>1051</sup>. Ce récent système a aussi introduit plus de transparence (que dans les modèles précédents) sur l'approbation, le suivi et l'évaluation des projets, l'attribution de marchés et la gestion de comptes<sup>1052</sup>.

Les relations entre les communautés locales et les entreprises pétrolières se sont améliorées depuis son avènement. Des évaluations participatives des GMoU signés

---

<sup>1049</sup> AARON, Kiikpoye K., "New Corporate Social Responsibility Models for Oil...2012.

<sup>1050</sup> Ibid, p. 267.

<sup>1051</sup> CHUKWU, Ignatius, « Oil Communities record 600 Projects in GMoU Model », *Business Day*, 16 décembre 2013.

<sup>1052</sup> HOBEN, Merrick, KOVICK, David, PLUMB, David, WRIGHT, Justin, « Corporate and Community Engagement in the Niger Delta : Lessons Learned from Chevron Nigeria Limited's GMOU Process », *Final GMOU Case Study*, Washington D.C. : Consensus Building Institute (CBI), 2012, p. 10.

par Chevron en 2008 et 2011 ont révélé que ce modèle fournit des conditions propices au dialogue entre Chevron et les communautés locales<sup>1053</sup>. Ainsi, le recours à la violence a été moins intensif, surtout dans les zones industrielles de Chevron. La compagnie est passée de 400 accords séparés avec différentes communautés à 8 avec les regroupements (*clusters*). Cette évolution a permis de diminuer les conflits portant sur les projets de développement entre les communautés<sup>1054</sup>.

Toutefois, le modèle théorique et pratique de GMoU reste soumis à plusieurs défis. Les principaux bénéficiaires de l'ancien système de dons réclament son retour. Beaucoup de communautés, auparavant connues comme des communautés d'accueil (donc bénéficiaires des anciens dispositifs redistributifs) sont évidemment insatisfaites du nouveau procédé. Elles ont perdu leur statut privilégié de communautés d'accueil et les bénéfices qui vont avec. Ces derniers comprennent les contrats de sécurité, les paiements pour les travailleurs fantômes, les indemnités pour les dérèglements écologiques et les dons d'argent<sup>1055</sup>.

Les chefs traditionnels en particulier sont défavorables à cette nouvelle conception. En encourageant la participation populaire et plus de transparence, les GMoU ont délogé les chefs traditionnels de leurs positions privilégiées de contrôle des fonds communautaires et de l'information. Ils perçoivent le financement direct des RDC comme une menace à leur autorité traditionnelle. D'après eux, le développement de communautés locales entraînerait une rébellion contre eux des jeunes et de tous les gens désormais en mesure de leur demander de rendre des comptes. En outre, les suspicions entre les communautés appartenant au même regroupement (*cluster*) empêchent parfois le processus de donner sa pleine mesure ou de « décoller ». La représentation des communautés par quelques membres au sein des RDC ne permet pas à toutes les élites locales et à ceux qui ont bénéficié de l'ancien système de dons d'en faire partie.

---

<sup>1053</sup> HOBEN, Merrick, KOVICK, David, PLUMB, David, WRIGHT, Justin, « Corporate and Community Engagement in the Niger Delta....2012, p. 9.

<sup>1054</sup> Ibid.

<sup>1055</sup> FALETI, Stephen A., « Challenges of Chevron's GMOU.... 2009.

Autrement dit, les conflits entre ceux qui appartiennent aux systèmes précédents (les bénéficiaires de la « vieille école ») et les nouveaux représentants entravent parfois le fonctionnement de certains RDCs. Les dirigeants de la communauté d'Ugborodo ont refusé de faire partie de la RDC Itsekiri ou que la RDC puisse agir en leur nom. La communauté a aussi accusé Chevron d'avoir désigné un représentant qui n'était pas un dirigeant de cette communauté<sup>1056</sup>. Certains membres de RDC sont également accusés de placer leurs propres intérêts avant ceux de la communauté qu'ils prétendent représenter<sup>1057</sup>.

Les GMoU sont parfois reçus défavorablement par les membres des communautés participantes. Certaines sont restées dubitatives sur l'engagement de RSE des entreprises<sup>1058</sup>. Par exemple, un groupe militant, le *Niger Delta Indigenous Movement for Radical Change* affirme que Chevron utilise son GMoU en tant qu'instrument de discorde à Gbaramatu Kingdom<sup>1059</sup>. Ce groupe s'oppose la signature d'un MoU avec les fondations de développement communautaire dans les communautés d'Egbema et Gbaramatu dans l'État fédéré de Delta. Selon ses membres, depuis l'existence de MoU, durant les six dernières années, Chevron a aidé des dirigeants locaux égoïstes. Leurs agissements frauduleux ont conduit à la mort de trois jeunes hommes<sup>1060</sup>. En même temps, ailleurs mais dans le même ordre d'idées, certaines communautés ont violemment protesté contre leur exclusion des GMoU de Shell<sup>1061</sup>.

---

<sup>1056</sup> FALETI, Stephen A., « Challenges of Chevron's GMOU... 2009 ; REIDER, Susan, "Community-Driven Development: A New Approach....2013 ; WASSERSTROM, Robert, REIDER, Susan M., « Anthropologists, Corporate Responsibility and Oil in Ecuador....p. 84.

<sup>1057</sup> HOBEN, Merrick KOVICK, David, PLUMB, David, WRIGHT, Justin, « Corporate and Community Engagement in the Niger Delta...2012, p. 11.

<sup>1058</sup> Voir BURGER, Andrew, "Shell in Nigeria: Oil, Gas, Development & Corporation Social Responsibility", *Triple Pundit*, 29 juillet 2011. Disponible en ligne sur: [www.triplepundit.com/2011/07/shell-nigeria-csr-corporate-social-responsibility/](http://www.triplepundit.com/2011/07/shell-nigeria-csr-corporate-social-responsibility/). Consulté le 21/04/12.

<sup>1059</sup> Situé à Warri South-West Local Government Area de l'État fédéré du Delta.

<sup>1060</sup> ALIKE, Ejiofor, "Chevron: Fresh Crisis looms in Gbaramatu Kingdom", *This Day*, 10 avril 2012 ; SAMPSON, Akanimo, "Group accuses Chevron of Fueling Communal Crisis in Nigerian Delta", *All Voices*, 12 juin 2012. Disponible en ligne sur: <http://www.allvoices.com/contributed-news/12370584-group-accuses-chevron-of-fueling-communal-crisis-in-delta>. Consulté le 29/09/2013.

<sup>1061</sup> En novembre 2011, environ cinq mille membres de la communauté d'Uzere dans l'État fédéré de Delta ont protesté contre le refus de Shell, qui a commencé les opérations là-bas depuis 1958, de signer un GMoU avec eux. AMAIZE, Emma, OMAFUAIRE, Akpokona, « 3 Dead, 100 Injured as Delta Community, Shell Clash over GMoU », *Vanguard*, 29 novembre 2011.

D'autres limites surgissent. Les groupes marginalisés comme les femmes et les pauvres sont insuffisamment représentés dans les institutions de gouvernance des GMoUs. Ces dernières privilégient largement la participation des élites<sup>1062</sup>. Ce phénomène est observable malgré l'exigence d'au moins trois femmes dans chaque fiducie communautaire dans la politique opérationnelle et les lignes directrices des GMoU de Shell. En pratique, une seule femme était membre d'une fiducie communautaire de Shell<sup>1063</sup>. Leur absence dans les fiducies communautaires fait que les CDB, à leurs tours composés de ceux détenant des postes dans les directions communautaires, soient composées exclusivement d'hommes<sup>1064</sup>. L'absence des femmes dans les postes de direction de GMoU de Chevron est aussi notable<sup>1065</sup>. En 2011, tous les RDC sauf un avaient des femmes membres. Mais, même là, elles représentaient moins d'un cinquième des présents<sup>1066</sup>. Cette situation est le reflet de préjugés de genre prévalant dans la culture essentiellement machiste dans la région<sup>1067</sup>.

Alors que leurs interventions ont été bien reçues et appréciées dans certaines communautés, il règne un consensus que les contributions de programmes de développement restent bien insuffisantes par rapport aux besoins des communautés<sup>1068</sup>. Ce constat concerne aussi bien les communautés que les entreprises. C'est pour cette raison que ces dernières ont favorisé l'approche « d'en haut en bas » (du modèle de GMoU) afin de promouvoir la transparence, et ainsi attirer des financements extérieurs. Toutefois, les bénéficiaires des projets de développement se plaignaient toujours de l'opacité des critères de financement des projets. En outre, les communautés locales estiment que les entreprises redonnent peu par rapport aux bénéfices qu'elles tirent de leur sol. Elles n'embauchent pas

---

<sup>1062</sup> AARON, Kiikpoye K., "New Corporate Social Responsibility Models for Oil...2012; REIDER, Susan, "Community-Driven Development: A New Approach...2013 ; WASSERSTROM, Robert, REIDER, Susan M., « Anthropologists, Corporate Responsibility and Oil in Ecuador...2013, p. 84.

<sup>1063</sup> AARON, Kiikpoye K., "New Corporate Social Responsibility Models for Oil...2012, p. 268; DRAPER, Tracey, "SPDC's Global Memorandum of Understanding...2010, p. 74.

<sup>1064</sup> AARON, Kiikpoye K., "New Corporate Social Responsibility Models for Oil...2012, p. 270.

<sup>1065</sup> DRAPER, Tracey, "SPDC's Global Memorandum of Understanding...2010.

<sup>1066</sup> HOBEN, Merrick KOVICK, David, PLUMB, David, WRIGHT, Justin, « Corporate and Community Engagement in the Niger Delta...2012, p. 11.

<sup>1067</sup> Observations personnelles sur le terrain entre 2006-2007 dans les communautés locales appartenant au gouvernement local, Ikpoba Okha.

<sup>1068</sup> REIDER, Susan, "Community-Driven Development: A New Approach...2013; WASSERSTROM, Robert, REIDER, Susan M., « Anthropologists, Corporate Responsibility and Oil in Ecuador...2013, p. 84.

assez de membres des communautés, ni ne donnent assez des bourses d'études. Elles sont accusées de préférer faire venir des employés de l'extérieur.

Il existe des allégations selon lesquels les compagnies pétrolières ont exagéré leurs investissements dans les infrastructures sociales. Leurs engagements dans le développement communautaire se caractériseraient par le double langage, la manipulation et un engagement tiède envers la RSE. Ces firmes auraient exercé une influence disproportionnée sur le processus de GMoU y compris dans son élaboration et la convocation des parties prenantes. Elles auraient frauduleusement ajouté les signatures des dirigeants communautaires aux textes finaux des GMoU<sup>1069</sup>. Dans les communautés de Umuakuru, Umukwaragbadim-Chokocho y Okoche à Igbo-Etche dans l'État fédéré de Rivers, Shell a signé les MoU avec les dirigeants communautaires en les obligeant à accepter les termes contraires à leurs intérêts. Parfois, les dirigeants communautaires ont été soudoyés par les avocats des compagnies pétrolières pour signer des MoU<sup>1070</sup>.

D'ailleurs, ils existent des défis de la mise en œuvre des GMoU propres à chaque entreprise (Shell et Chevron). Aaron (2012) dans sa comparaison des GMoU de Chevron avec ceux de Shell, note que cette dernière a rencontré davantage de problèmes. Les collectivités signataires aux GMoU de Shell sont regroupées selon les clans d'origine au lieu de privilégier le critère des proximités géographiques. Les clans transcendent les différentes zones de gouvernement local, ainsi ces regroupements encouragent la paix régionale. C'est donc un point positif ; mais il est équilibré par un autre, négatif. En regroupant les collectivités selon ce critère, les acteurs du dispositif perdent le bénéfice d'une collaboration entre les différents gouvernements locaux. Ces derniers peuvent même être, parfois, situés dans les États fédérés différents.

De surcroît, Shell serait trop pressée pour mettre en œuvre les GMoU. L'aspect positif de cette impatience est que Shell est ponctuelle pour la mise à disposition

---

<sup>1069</sup> SERAC, *Perpetuating Poverty: Consolidating Powerlessness: Oil ...*2005.

<sup>1070</sup> Ibid.

des financements pour l'exécution des engagements. Par conséquent, les communautés ont pu démarrer plusieurs projets. Par exemple dans le regroupement de Etche, les communautés ont construit un hôtel de ville, une école, une route, instauré un système de bourse d'études et une adduction d'eau solaire. Dans le regroupement d'Ikwerre, les communautés ont édifié un hôtel de ville, une route et rénové un projet d'électrification rurale<sup>1071</sup>.

Toutefois, la précipitation de Shell a limité la participation publique en ce qui concerne les modalités de mise en œuvre des programmes. Dans certains cas, l'entreprise a négligé de mettre en place les orientations opérationnelles avant l'exécution des GMoU. Elle a également refusé que des programmes pilotes soient inaugurés pour tester la validité de son modèle GMoU. Au surplus, les programmes de la compagnie pour renforcer les capacités locales des membres des communautés ont été largement insuffisants. Sous le prétexte d'un manque de ressources, ces programmes consistaient seulement en un unique cours. C'était bien insuffisant pour concrétiser l'objectif déclaré<sup>1072</sup>.

Par conséquent, la mise en place des GMoU a parfois conduit à des conflits entre les communautés locales ainsi qu'à de graves violations des Droits de l'Homme. En 2004, plus de 200 jeunes de la communauté d'Ojobo<sup>1073</sup> se sont opposés à Shell sur certains aspects du MoU, notamment ceux liés à l'emploi et l'autonomisation des jeunes. En protestation, ils ont occupé la station d'approvisionnement de Benisede qui produisait environ 75 mille barils du pétrole brut par jour. Ils ont réclamé plus des bénéfices à Shell en raison de la grande quantité du pétrole brut exploité dans leur communauté. Ils ont également exigé le démarrage immédiat des projets de développement, un réexamen du MoU et la révision de certains contrats du travail. Les tentatives des aînés de la communauté pour résoudre le conflit paisiblement ont échoué. Plus de 20 jeunes ont subi de graves blessures pendant l'accrochage avec les forces de sécurité qui a suivi<sup>1074</sup>.

---

<sup>1071</sup> DRAPER, Tracey, "SPDC's Global Memorandum of Understanding...2010, p. 74.

<sup>1072</sup> AARON, Kiikpoye K., "New Corporate Social Responsibility Models for Oil...2012, p. 270.

<sup>1073</sup> À Burutu, zone du gouvernement local de l'Etat fédéré de Delta.

<sup>1074</sup> NZESHI, Onwuka, "Warri: soldiers, Youths in Bloody Clash, 21 wounded", *Oilwatch Alert Nigeria*, 25 novembre 2004.

L'insistance de Shell, ainsi que d'autres compagnies pétrolières, pour s'attribuer tout le mérite pour les projets de développement rend la collaboration avec d'autres partenaires impossibles. Les entreprises fournisseuses publient leurs logos ou font peindre leurs projets (murs d'une clinique, parfois d'un puits) dans leurs couleurs pour bien montrer aux communautés qu'elles sont les bienfaitrices. Ces actes renforcent la perception que les projets appartiennent à ces entreprises plutôt qu'aux communautés. Ils découragent également les collaborateurs potentiels de coopérer avec ces entreprises. Une évaluation de GMoU de Chevron a aussi révélé que l'entreprise finance à elle seule les projets de développement local malgré sa déclaration de partenariat avec d'autres organisations<sup>1075</sup>. Les firmes ayant gagné le maximum d'approbation sociale pour leur engagement local sont *Statoil Hydro* et *Total*. Celles-ci s'abstiennent d'afficher systématiquement et de façon voyante leurs logos ou leurs couleurs sur leurs projets<sup>1076</sup>.

Un autre souci compromet le succès des GMoU. D'autres politiques et programmes qui vont à l'encontre de développement communautaire sont mises en œuvre en même temps que les GMoU. Un bon exemple est le programme d'apaisement de Shell *Community and Shell Togetherness (CAST) Programme*. En se fondant sur l'ancien système de dons, il accroît les risques de violence et d'instabilité (voir encadré 4). Ainsi, les entreprises compromettent quelquefois le bon travail accompli par les projets de développement local.

---

<sup>1075</sup> FALETI, Stephen A., « Challenges of Chevron's GMOU ... », 2009, p. 277.

<sup>1076</sup> DRAPER, Tracey, "SPDC's Global Memorandum of Understanding...2010, p. 74.

#### **Encadré 4 : le programme de *Community and Shell Togetherness (CAST)* de Shell**

Le programme *Community and Shell Togetherness (CAST) Programme* de Shell est préconisé comme étant une nouvelle forme de ‘passation des marchés’ proposée aux communautés d’accueil<sup>1077</sup>. Avec cette initiative instaurée en 2007, la firme vise à travailler avec les communautés sur la surveillance de ses installations. Elle emploie des contractants venant des communautés d’accueil pour protéger les installations pétrolières et ainsi assurer la non-interruption de production du pétrole brut. Ces contractants à leur tour recrutent des gardiens pour surveiller les installations de pétrole et de gaz. Lorsque cela est nécessaire, ils alertent la compagnie et les forces de l’ordre des menaces, des sabotages, des vols, des déversements et de l’existence des raffineries illégales.

Shell aurait dépensé au moins 153 millions de dollars sur ses « contractants » de sécurité dans les communautés locales du Delta du Niger, entre 2007 et 2009. Cependant, la mise en œuvre de CAST s’accompagne d’une hausse de la criminalité. Car la plupart des jeunes recrutés dans le cadre de CAST ont des antécédents criminels. Certains sont même recherchés par la police. Les jeunes recrutés sont souvent des membres du parti au pouvoir. Par conséquent, ils agissent impunément, sont craints par les communautés locales et éveillent leurs soupçons.

En outre, les communautés locales ont accusé Shell de promouvoir une politique de ‘diviser pour mieux régner’. À titre indicatif, l’augmentation des déversements d’hydrocarbures dans certaines communautés y compris Ikarama dans l’État fédéré de Bayelsa a conduit à la mise en place de CAST. Le contractant de Shell à Ikarama qui n’appartenait pas à la communauté, a sous-traité son contrat à un membre de la communauté. Ce sous-traitant a ensuite recruté des membres de la communauté de manière sélective tout en favorisant certaines familles. Il a ainsi augmenté les tensions et la méfiance, provenant des querelles sur la répartition des bénéfices, entre les membres de la communauté. Dans ce contexte, il reste difficile d’améliorer le développement.

Source : Platform (2012) et autres<sup>1078</sup>.

L’évolution continue des modèles de développement communautaire suggère que l’obstacle fondamental du développement communautaire reste l’adoption de modèles inadaptés. Ainsi, l’instauration de nouveaux constitue une amélioration par rapport au précédent. C’est du moins le cas dans le cadre de la mise en œuvre des GMoU. Cependant, pour la plus grande part, l’évolution des modèles de

---

<sup>1077</sup> « *Community contracting* » en anglais.

<sup>1078</sup> Dont 40 pour cent de ses dépenses totales de sécurité qui sont estimées à 383 millions de dollars. Cette somme couvre l’ensemble des dépenses sur la sécurité y compris pour ses personnels de sécurité, les agents de sécurité « surnuméraires ». PLATFORM, *Dirty Work: Shell’s Security Spending in Nigeria and Beyond*, London: Platform, 2012, p. 3; PYAGBARA, Legborsi, Saro, « Shell’s Social Licence to Operate..2010, p. 26; SOCIAL ACTION, *Fuelling Discord: Oil and Conflict in Three Niger Delta Communities*, Social Development Integrated Centre, 2009.



d'engagement n'a guère allégé la pauvreté ni supprimé le danger de conflits entre les communautés et les compagnies pétrolières.

Les GMoU de Shell et de Chevron ignorent les questions de l'environnement, malgré leur importance pour la survie et le développement durable des habitants. Ce défaut a été attribué à la nature intrinsèque des entreprises de minimiser et externaliser leurs coûts autant que possible<sup>1079</sup>. Dans cette perspective, la hâte de Shell de mettre en œuvre ses GMoU sans consultations adéquates ni renforcement de capacités des communautés locales, révèle sa motivation de réduire les coûts et d'obtenir un permis social d'exploitation<sup>1080</sup>. Les entreprises pétrolières n'ont aucune réelle intention de développer les communautés locales. Elles souhaitent juste exercer leurs activités tranquillement.

Même avec la mise en œuvre du soi-disant modèle amélioré de GMoU, l'instabilité dans la région du Delta du Niger continue de croître jusqu'en 2009, année où le gouvernement a mis en place un programme d'amnistie. Cette dernière a conduit à une brève trêve pendant trois mois avant la reprise des attaques sur le personnel des entreprises pétrolières et leurs installations<sup>1081</sup>. Le vol de pétrole a également augmenté. Cette détérioration de la sécurité pourrait expliquer pourquoi les entreprises ont commencé à vendre leurs actifs, surtout les champs pétrolifères terrestres où l'insécurité règne davantage<sup>1082</sup>. La plupart de ces actifs ont été vendues aux entreprises nigérianes mais restent toujours exploitées par les multinationales pétrolières. Les nouveaux propriétaires manquent des compétences techniques nécessaires pour exploiter eux-mêmes les gisements. Toutefois, le nombre d'incidents et conflits entre ces entreprises, détenu dorénavant par les nigérianes, et les communautés locales a diminué. À titre indicatif, *Seplat*

---

<sup>1079</sup> AARON, Kiikpoye K., "New Corporate Social Responsibility Models for Oil...2012, p. 267; FALETI, Stephen A., « Challenges of Chevron's GMOU... 2009.

<sup>1080</sup> AARON, Kiikpoye K., "New Corporate Social Responsibility Models for Oil...2012, p. 269.

<sup>1081</sup> IRIN, *Nigeria: Timeline of Recent Unrest in the Niger Delta Region*, 4 février 2010; IRIN, *Analysis: Niger Delta still Unstable despite Amnesty*, 25 novembre 2011. Disponible en ligne sur: <http://www.irinnews.org/report/94306/analysis-niger-delta-still-unstable-despite-amnesty>. Consulté le 02/10/2013.

<sup>1082</sup> BALA-GBOGBO, Elisha, « Nigerian Oil Companies Boost Production as Majors Retreat », *Bloomberg*, 18 septembre 2013. Disponible en ligne sur: <http://www.bloomberg.com/news/2013-09-17/nigerian-oil-companies-boost-production-as-majors-retreat.html>. Consulté le 03/10/2013; EBOH, Michael, NWOKPOKU, Jonah, « Shell to sell off Four more Nigeria Oil Blocks », *Vanguard*, 31 juillet 2013.

*Petroleum Development Company* qui a acquis les champs pétrolifères de Shell, a plus de doublé sa production. Cela s'explique, selon un dirigeant communautaire, par la participation de la population locale dans l'entreprise<sup>1083</sup>.

### 4.1.3. La politisation des enjeux

De ce qui précède, la RSE en tant que développement communautaire semble adapté au contexte local. Le sous-développement de la région ainsi que l'absence gouvernementale rendent les efforts apparents des entreprises louables. Mais un examen attentif (du contenu du développement communautaire comme de sa mise en œuvre) révèle son aspect très politisé. Il est politisé car c'est un moyen d'atteindre les objectifs personnels des acteurs impliqués.

Les communautés locales, en raison de la négligence du gouvernement envers les infrastructures sociales, se tournent vers les entreprises pétrolières. Ces dernières deviennent pour elles : « *the government we see and can touch* »<sup>1084</sup>. La mobilisation des habitants locaux en faveur de la RSE ne constitue pas une demande en termes de responsabilisation ; c'est une réponse à leurs besoins. Elles essaient de réorienter une partie de revenus pétroliers, qui devraient aller à l'État, vers elles-mêmes. De même, les revendications des élites locales pour la RSE visaient, pour la plupart, à un enrichissement personnel ou bien servaient de prétexte pour lancer leurs carrières politiques<sup>1085</sup>. Le développement communautaire a plutôt servi aux élites locales de moyen pour capter les ressources plutôt que pour accroître le niveau de vie des collectivités locales.

Cela a conduit la mise en œuvre des projets « fantômes » de développement. Ils sont « fantômes » car beaucoup de projets de développement que les multinationales revendiquent avoir mis en place existent juste sur le papier. Elles sous-traitent les projets de développement communautaire aux élites locales. Ces

---

<sup>1083</sup> DAILY NEWS WATCH, *Chevron's GMoU has Helped Enhance Peace in the Niger Delta*, 27 novembre 2013.

<sup>1084</sup> SPDC (SHELL PETROLEUM DEVELOPMENT COMPANY OF NIGERIA LIMITED), "Should Oil Companies directly finance Development Projects for Local Communities?...2004, p. 149.

<sup>1085</sup> Voir BIERSCHEK, Thomas, CHAUVEAU, Jean-Pierre, OLIVIER DE SARDAN, Jean-Pierre, *Courtiers en développement. Les villages africains en quête de projets*, Paris : Karthala ; Mayence : APAD, 2000.

dernières, au lieu de les exécuter, empochent l'argent en redistribuant une partie à des auteurs de troubles afin de garder la paix, c'est-à-dire d'éviter les troubles dans l'espace public. Par conséquent, le développement 'communautaire' sert à développer un sous-ensemble de la communauté : les élites et quelques individus.

La communication officielle (dans leurs rapports, les journaux et sur les sites web) des compagnies pétrolières affirme que le développement communautaire fait partie de leur RSE en direction des habitants locaux. Mais les entreprises pétrolières n'en sont pas vraiment convaincues. Elles s'estiment victimes d'un gouvernement défaille en matière de développement :

*"It is not the constitutional responsibility of the oil companies to carry out development. It is the constitutional responsibility of government to develop their states. Our responsibility is to pay our taxes, which we do, [it] is to also, through corporate social responsibility, which is supposed to be voluntary, do things in communities"*<sup>1086</sup>.

*"If, like the honorable Minister said, it's now the responsibility of the oil companies to build roads, to build bridges, to build hospitals, I now ask a question: What is the responsibility of the federal Government, the state governments, and the local governments?"*<sup>1087</sup>.

*"Things are back to front here. The government's in the oil business and we are in local government"*<sup>1088</sup>.

Dans ce sens, la communication officielle est uniquement un moyen de légitimer car elle permet à l'entreprise de s'aligner avec les attentes de la société. Les autres firmes font de même, conduisant ainsi à l'apparition d'une homogénéité des pratiques sociales des organisations dans le même domaine<sup>1089</sup>. Les compagnies

---

<sup>1086</sup> VOICES FROM NIGERIA, posted on 03/02/2009. <http://nigeria.myinternetforum.com/index.php?topic=884.0>. Consulté le 09/07/12.

<sup>1087</sup> Blessing Ukporbia, Community Relations Manager of Addax Petroleum sur VOICES FROM NIGERIA, posted on 03/02/2009. Voir aussi LAPIN, Deirdre, "Development in the Niger Delta: How Dependency Bedevils Development in the Niger Delta". Paper presented at the Politics of Development and Security in Africa's Oil States, John Hopkins-SAIS, African Studies Program, 2 avril 2009.

<sup>1088</sup> Brian Anderson, cadre supérieur de Shell, cite dans Hertz, Noreena, *The Silent Takeover: Global Capitalism and the Death of Democracy*, London: William Heinemann, 2001, p. 173.

<sup>1089</sup> DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism... 1991.

négligent toutefois de préciser que le gouvernement partage la responsabilité financière de leurs dépenses en la matière. En raison de sa co-entreprise avec les entreprises pétrolières, le gouvernement aurait financé au moins 60 pour cent des projets de développement local<sup>1090</sup>. Un examen plus approfondi des dépenses de Shell sur le développement communautaire confirme cette opinion (voir tableau 5).

**Tableau 5 : les dépenses de Shell sur le développement communautaire**

Année de rapport	Les dépenses totales de co-entreprise (millions de dollars)	La part de Shell (millions de dollars)
1998	32	
1999		
2000	50	
2000(2) <sup>1091</sup>	55	
2001	Plus de 50	
2002		
2003	30	
2004	25	
2005	32	
2006	59	18 (soit 30,5%)
2007	68	20 (soit 29,4%)
2008	84	25.2 (soit 30%)
2009	57.7	18 (soit 31,2%)
2010	71.4	22.9 (soit 32%)
2011	76.3	23.6 (soit 30,9%)
2012	178.3	68.2 (soit 38,3%)

Source: compilation des rapports annuels de Shell (1998 – 2012).

Avant l'année 2006, Shell n'a pas précisé sa part de dépenses totales sur le développement communautaire. Mais les montants qu'elle a déclarés dépenser pendant ces premières années sont controversés. Le rapport de cette firme déclare qu'elle a consacré 21 pour cent de ses dépenses totales sur l'investissement social en Afrique et au Moyen-Orient. Ce pourcentage est égal à 16,57 millions de dollars, une somme nettement inférieure aux 32 millions de dollars qu'elle dit avoir dépensé au Nigéria seul.

<sup>1090</sup> Voir BASSEY, Nnimmo, "The Oil Industry and Human Rights in the Niger Delta". Testimony before the United States Senate Judiciary Subcommittee on Human Rights and the Law, 24 septembre 2008.

<sup>1091</sup> C'est le deuxième rapport pour l'année 2000. Avant la publication de ce rapport, les rapports publiés ont été un compte rendu des années précédentes. Donc, le rapport 1998 couvre les activités de l'année 1997 et ainsi de suite.

Dans le premier rapport de l'année 2000, Shell déclare avoir dépensé 28 pour cent de son investissement social de 93 millions de dollars en Afrique et au Moyen-Orient. Ce pourcentage égal à 26,04 millions de dollars. Pourtant, elle aurait sur la même période dépensé 50 millions de dollars au Nigéria seul. De même pour le deuxième rapport de 2000, Shell clame avoir dépensé 32 pour cent de 85 millions (soit 27,2 millions) de dollars en Afrique et au Moyen-Orient. Mais elle a déclaré 55 millions de dollars au Nigéria seul.

La même remarque vaut pour le rapport de l'année 2001. Shell dit avoir dépensé 31 pour cent de 85 millions de dollars (soit 26,4 millions de dollars) sur l'Afrique et le Moyen-Orient. Pourtant, elle affirme avoir dépensé plus de 50 millions de dollars au Nigéria. Shell semble donc avoir fortement exagéré ses dépenses au Nigéria. Autre explication : les sommes citées pour le Nigéria sont le montant total dépensé par la co-entreprise qu'elle forme avec la *NNPC*, *Total* et *Agip*. *Shell* aurait par conséquent dépensé seulement 30 pour cent environ des sommes revendiquées ces dernières années.

Compte tenu du fait qu'au Nigéria les entreprises pétrolières fixent seules leurs coûts de production et leurs bénéfices<sup>1092</sup>, les montants consacrés au développement ne seraient que les montants détournés de l'État et des élites corrompues par les entreprises pour être ensuite redistribués aux communautés locales. Après tout, les revenus *par capita* dans les principaux États fédérés producteurs de pétrole (Bayelsa, Rivers et Delta) sont parmi les plus élevés du Nigéria, parfois même supérieurs à ceux d'autres États africains (Rivers). Mais, on ne voit pas l'impact de ces revenus dans ces États. La plupart des revenus sont transférés à l'extérieur du pays et servent à alimenter un system de patronage<sup>1093</sup>.

---

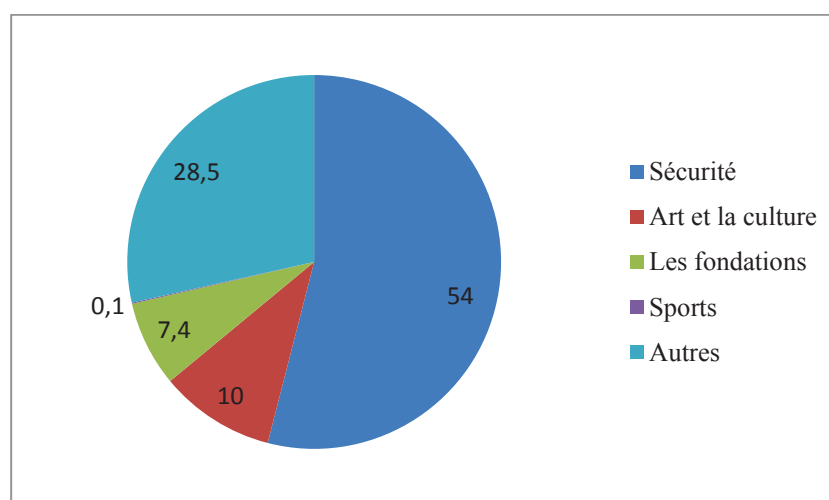
<sup>1092</sup> Cet aspect sera abordé dans le chapitre six de cette thèse.

<sup>1093</sup> La plupart des gouverneurs de l'État du Delta du Niger ont été mêlés à des scandales de corruption. Certains ont été même traduits en justice au Nigéria (Lucky Igbinedion de l'État fédéré de Edo ; DSP Alamiseigha et Timipre Sylva de l'État fédéré de Bayelsa et à l'étranger (James Ibori de l'État fédéré de Delta).

Les entreprises pétrolières négligent aussi de mentionner qu'elles bénéficient de déductions fiscales pour leurs dépenses d'infrastructure. Vingt pour cent<sup>1094</sup> des sommes consacrées à la mise en place d'infrastructures telles que les routes, l'eau potable et l'électricité, là où elles étaient inexistantes, sont déductibles. D'ailleurs, lorsqu'un observateur examine de plus près ce qui constitue le 'développement communautaire', la sécurité en consomme la plus grande partie. L'ONG Platform estime qu'environ 200 millions de dollars ont été distribués aux groupes menaçant les opérations de Shell au Nigéria entre 2007 – 2009<sup>1095</sup>. Ce nombre semble exagéré par rapport aux montants que Shell a déclaré avoir consacré au développement communautaire. Mais il ne fait aucun doute que Shell continue de distribuer de l'argent aux groupes armés et aux forces sécuritaires.

En 2010, une analyse de dépenses en matière de RSE par les entreprises de commercialisation de produits pétroliers révèle que les dépenses sur les frais pour le développement communautaire prennent seulement la troisième place. La sécurité, qui leur importe beaucoup, compte pour plus de la moitié et reste prioritaire (voir figure 8).

**Figure 8 : répartition des dépenses sur la RSE**



Source: Bello et Olowa (2012)<sup>1096</sup>.

<sup>1094</sup> À partir d'avril 2012, ce pourcentage a atteint trente pour cent par ordre présidentiel, *Companies Income Tax (Exemption of Profits) Order 2012*. Disponible en ligne sur : [www.nipc.gov.ng/newtax.pdf](http://www.nipc.gov.ng/newtax.pdf). Consulté le 05/10/2013.

<sup>1095</sup> PLATFORM, *Dirty Work : Shell's Security...* 2012, p. 3.

<sup>1096</sup> Sur une totale de 94,5 millions de nairas. BELLO, Olusola, OLOWA, Peter, "Oando, MRS, leads Others in Corporate Social Responsibility", *Business Day*, 20 juin 2012.

Un aspect de développement communautaire lié à la sécurité des entreprises pétrolières est le délogement des éléments indésirables leur causant des soucis. Zalik (2004) note que l'investissement dans le développement communautaire de Shell équivaut à une stratégie pour déplacer les « causes » de conflits (qui s'avèrent être les jeunes), loin de ses sites d'exploitations. D'après cette auteure, cette firme se serait abstenue de développer l'économie locale de ces zones. Cette firme aurait plutôt favorisé l'acquisition des compétences professionnelles utilisables et des activités rentables dans les grandes villes, loin de ses sites industriels<sup>1097</sup>. Ainsi, les jeunes, responsables des perturbations de ses activités, sont éloignés et fixés dans les centres urbains. En outre, le développement des économies locales aurait eu des effets néfastes pour les firmes. Les indemnités pour les propriétaires de terrains auraient considérablement augmenté par rapport à ceux que les entreprises paient habituellement.

Quel que soit le modèle de développement communautaire mis en place, les paiements directs en espèces ont perduré. Parfois, contre le gré des multinationales pétrolières. Selon l'un de nos interlocuteurs :

*« An oil company wants to put in place a development project in a particular community. The community representatives refuses on the grounds that the company representatives must first of all pay for the « versing of the wine » or for kola<sup>1098</sup> on the site of the proposed project before any project can proceed.....can you imagine ? Even when one is trying to help them, one must first of all pay »<sup>1099</sup>.*

Les paiements en espèces engendrent des conflits car différentes factions sont susceptibles de s'affronter pour toucher cet « argent facile ». La communauté de Rumuekpe (dans l'État fédéré de Rivers) qui compte pour dix pour cent de la production de Shell au Nigéria a vécu une crise entre 2005 et 2008. L'une de raisons était l'attribution des ressources monétaires par Shell. L'entreprise les

---

<sup>1097</sup> ZALIK, Anna, "The Niger Delta: 'Petro Violence' and 'Partnership...2004, p. 416.

<sup>1098</sup> Dans plusieurs communautés du Nigéria, il y a des cérémonies pendant lesquelles les noix de kola et les boissons alcoolisées, normalement du Schnapps, sont offertes aux dieux. Ces cérémonies durent quelques minutes et peuvent avoir lieu avant les autres cérémonies dans les événements publics comme les travaux de construction et les cérémonies d'inauguration.

<sup>1099</sup> Entretien avec David Wanogho, spécialiste de sécurité et militant de la société civile, 11 juin 2011.

distribuait via un unique agent de liaison, Friday Edu. Son monopole a déclenché un conflit entre lui et un autre membre de la communauté, SK Agala. Ce conflit a débouché sur une véritable guerre en 2005<sup>1100</sup>. La distribution d'argent a contribué à maintenir un système régional répandu de clientélisme dans la région. Les agents de liaison de Shell favorisaient leurs réseaux personnels lors l'attribution des contrats<sup>1101</sup>. Plusieurs soi-disant projets de « développement communautaire » visaient spécifiquement à capturer cet argent. Par exemple, des femmes ont fondés de fausses organisations de micro-crédit et des organisations culturels pour détourner l'argent destiné au développement communautaire<sup>1102</sup>.

La mise en œuvre des projets de développement communautaire de Shell a aussi accentué les inégalités entre les communautés<sup>1103</sup>. Seulement trois des huit villages de Rumuekpe ont été approvisionnés en eau potable et en électricité, provoquant des tensions, la méfiance et enfin les conflits entre eux. Les affrontements ont déclenché une instabilité régionale entre 2005 et 2009. Cela a entraîné l'augmentation des prix du pétrole sur les marchés mondiaux et mécaniquement accru les bénéfices des entreprises d'hydrocarbures.

Ces faits nous amènent à un autre constat : au Nigéria, les multinationales pétrolières n'ont pas vraiment besoin de s'engager dans le développement communautaire pour obtenir la bonne volonté (ou le permis social d'exploitation) des locaux. Leur partenariat avec le gouvernement nigérian et la dépendance de ce dernier aux recettes pétrolières les assurent de l'appui des forces de sécurité nationales, à n'importe quel moment.

Cependant, il est très important, surtout après la crise des Ogonis, de bien montrer au public qu'elles demeurent des entreprises « responsables ». La place accordée aux activités de développement local dans le Delta du Niger dans les rapports annuels de Shell est révélatrice de l'importance que la firme accorde à

---

<sup>1100</sup> PLATFORM, *Counting the Cost: Corporations...*2011, p. 32; SOCIAL ACTION, *Fueling Discord: Oil....* 2009.

<sup>1101</sup> PLATFORM, *Counting the Cost: Corporations...*2011, p. 27.

<sup>1102</sup> UKIWO, Ukoha, « Nationalization versus Indigenization of the....2008, p. 84.

<sup>1103</sup> RENOARD, Cécile, « Le Nigeria et la malédiction...2010, p. 315.



l'approbation de la société civile internationale. Elle consacre beaucoup d'énergie pour ne pas être perçue comme un « extracteur » (pour l'écrire brutalement : un détrousseur) des ressources d'une région pauvre et sous-développé, tout en restant une firme rentable. Elle doit donner l'image d'une compagnie bienveillante qui va au secours des communautés locales, abandonnées par leur propre gouvernement.

## **Conclusion**

L'engagement des entreprises dans le développement communautaire dans le Delta du Niger, contribue, sans doute de manière pertinente, à améliorer le niveau de vie des certaines localités. Comme c'est noté par Tuodolo (2009), la plupart des services et infrastructures fournis par les entreprises dans le cadre de leurs projets de développement communautaire ont été jusque-là absentes, inadéquats ou défailants<sup>1104</sup>. Mais les contributions des firmes dans ce domaine ont eu un succès limité pour les communautés et les entreprises pétrolières. Les raisons en sont diverses. Certaines d'entre elles ont été déjà abordées. Malgré les investissements sociaux des entreprises pétrolières, l'agitation sociale ciblant leurs installations et leurs personnels continuent. Les collectivités locales restent convaincues que les entreprises pétrolières pourraient contribuer davantage pour elles. L'engagement récent d'acteurs individuels, perçus comme moins nantis par rapport aux entreprises et au gouvernement, dans le développement communautaire<sup>1105</sup> a augmenté la pression pesant sur les entreprises.

Par ailleurs, la simple existence de l'industrie pétrolière dans la région donne lieu au sentiment de dénuement relatif parmi les communautés locales. Les employés des entreprises pétrolières, les politiciens et ceux liés à l'industrie pétrolière, y compris les chefs de gang, vivent dans l'opulence par rapport au reste de la population. À titre indicatif, le quartier résidentiel de Shell à Rumukoroshe (Port Harcourt), à l'instar des banlieues peuplées par les classes moyennes dans les pays développés, réunit toutes les facilités de la vie moderne. Les maisons ont des pelouses bien entretenues, les réseaux routiers bien aménagés, les accotements

---

<sup>1104</sup> TUODOLO, Felix, "Corporate Social Responsibility: Between Civil Society...2009, p. 536.

<sup>1105</sup> AGBAMBU, Chris, « Niger Delta : Oil Thieves Build Roads, Hospitals, Schools for Communities, as Navy Deploys 8 Warships, 6 Gunboats, Aircraft in the Niger Delta », *Tribune*, 11 novembre 2012.

routiers aussi. L'approvisionnement est constant en électricité et en eau potable, l'accès est permanent à l'internet, et la télévision par câble. Il existe des magasins, des piscines, des gymnases et un terrain de golf. Juxtaposés à ces signes de vie confortable, des individus vivent en situation d'extrême pauvreté, juste quelques mètres plus loin<sup>1106</sup>.

Cette situation débouche sur les sentiments de privation. Elle conduit aux conflits entre les communautés et les entreprises pétrolières. La mise en place des projets et des programmes de développement dans les localités est insuffisante pour enrayer le sentiment de privation. Ces plans d'amélioration correspondent aux normes locales : lorsqu'ils sont couronnés de succès, les habitants locaux voient leur confort augmenter indubitablement. Mais, pour autant, ils ne permettent pas de jouir du même niveau de vie que les salariés des entreprises pétrolières ou les personnes (comme des politiciens, des militants ou des chefs traditionnels) ayant l'accès aux revenus pétroliers. L'écart reste considérable. Il constitue ce que les collectivités locales, surtout celles proches des quartiers résidentiels des travailleurs pétroliers, aspirent à avoir. Les différences significatives de niveau de vie constituent toujours des sources de tensions entre les collectivités locales et les compagnies des hydrocarbures. Cette situation perdurera à l'avenir, à moins que les premières voient que leurs intérêts personnels sont étroitement liés à ceux de l'industrie pétrolière. L'évolution prévisible des modèles de développement communautaire restera insuffisante pour résoudre tous les problèmes entre entreprises pétrolières et communautés locales.

En outre, l'engagement simultané des entreprises dans d'autres comportements occulte leurs contributions sociales au développement communautaire. D'après Renouard (2010) :

*« Un engagement trop direct des multinationales auprès des populations est générateur d'effets pervers : comparaisons, frustrations, clientélisme, chantage par la violence, dépendance, corruption, etc. Cet engagement a*

---

<sup>1106</sup> Notre observation personnelle à Port Harcourt en 2007. Voir aussi ALABI. O.F, NTUKEKPO, S.S., "Oil companies and Corporate Social Responsibility in Nigeria: An Empirical Assessment of Chevron's Community Development Projects in the Niger Delta », *British Journal of Arts and Social Sciences*, Vol. 4, No. 2, 2012, pp. 361-374.

*souvent été dispersé, au coup par coup, en privilégiant des donations charitables ou des projets qui ne relevaient pas de la compétence des entreprises sans traiter les problèmes liés à leurs activités (dégâts environnementaux, corruption). Alors que les entreprises visaient à se rendre acceptables auprès des populations, leur activité a paradoxalement freiné le développement : ce dernier n'est pas seulement affaire de distribution de biens matériels, mais tient tout autant à l'empowerment des personnes »<sup>1107</sup>.*

C'est à certains de ces problèmes évoqués ci-dessous par Cécile Renouard que nous nous intéresserons dans les deux chapitres à venir.

---

<sup>1107</sup> RENOUARD, Cécile, « Le Nigeria et la malédiction...2010, p. 314.

## **5. Les Droits de l'Homme**

### **Introduction**

Au Nigéria, la RSE est, dans une large mesure, conçue et mise en œuvre comme un investissement social. Néanmoins, il en existe d'autres aspects. Ce chapitre les examinera, donc ceux sans cette référence sociale. Il focalise sur la responsabilité des entreprises en matière des Droits de l'Homme. Ces derniers sont les normes minimales auxquelles tout être humain a droit. Elles peuvent être civiles, politiques, économiques, sociales et culturelles<sup>1108</sup>. Les Droits de l'Homme sont classés, par ordre chronologique, en trois catégories.

La première génération concerne des droits civils et politiques tels que la liberté d'expression, de la religion, de la presse et de l'association : ils sont énoncés dans le Pacte international relatif aux droits civils et politiques de 1966 et dans 21 premiers articles de la Déclaration universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies de 1948. Ces droits, dits négatifs, visent à protéger l'individu des empiètements de l'État. Cette première génération des Droits concorde avec la conception de RSE de Milton Friedman selon laquelle la RSE consiste à protéger les intérêts des actionnaires. Une structure étatique ne doit pas intervenir dans les affaires des firmes à moins que celles-ci n'enfreignent les prescriptions législatives<sup>1109</sup>.

La deuxième génération se concentre sur les droits collectifs car ils affectent des groupes d'individus. Ils sont les droits économiques, sociaux et culturels tels que les droits à l'éducation, au travail, à la sécurité, à la nourriture et à un niveau de vie suffisant. Ils impliquent une action gouvernementale délibérée pour les réaliser. Mais tous les gouvernements n'ont pas les ressources pour y parvenir.

---

<sup>1108</sup> Ils sont incarnés dans les documents internationaux relatifs aux Droits de l'homme dont : la Déclaration universelle des Droits de l'Homme, le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, le Pacte international relatif aux droits civils et politiques, la Convention relative aux droits de l'enfant, la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, et la Charte africaine des Droits de l'Homme et des peuples.

<sup>1109</sup> STOHL, Michael, STOHL, Cynthia, TOWNSLEY, Nikki C., « A New Generation of Global Corporate Social Responsibility », in MAY, Steve, CHENEY, George, ROPER, Juliet, (eds.), *The Debate over Corporate Social Responsibility*, Oxford/New York: Oxford University Press, 2007, p. 33.

Ils sont inscrits dans les articles 22 à 27 de la Déclaration universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies et le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels. En ce qui concerne la RSE, ces droits renvoient aux contributions positives que les entreprises peuvent apporter à la société. Cependant, ces normes positives (par opposition aux règles négatives de la génération précédente) sont contestées. Les firmes protestent contre leur mise en œuvre dans les pays non-occidentaux où la première génération de droits n'applique pas encore ou bien imparfaitement. Elles se défendent en estimant que l'application de ces droits est assimilable à l'impérialisme culturel dans ces pays<sup>1110</sup> et qu'il convient donc de ne pas les appliquer à ces territoires.

La réalisation de la troisième génération des droits (aussi connu comme des droits de solidarité) dépend des efforts des États et des individus. Ils comprennent les droits au développement, aux ressources naturelles, à un environnement sain, à l'autodétermination et à la paix. Elles se trouvent dans plusieurs documents tels que la Déclaration de Stockholm (ou la Déclaration des Nations Unies sur l'environnement de 1972), la Déclaration de Rio sur l'environnement de 1992. Ils reflètent les préoccupations les plus contemporaines en matière de RSE : les entreprises doivent, au niveau global, contribuer positivement au bien-être des sociétés dans lesquelles elles opèrent<sup>1111</sup>. C'est cette génération des Droits sur laquelle ce chapitre portera.

En vertu des règles juridiques internationales, les États ont le devoir de protéger les Droits de l'Homme. Ils doivent veiller à ce que les acteurs privés, y compris les entreprises, ne les violent pas<sup>1112</sup>. Pour ce faire, les puissances étatiques mettent en place des politiques, des règlements, des lois et donnent accès à des voies de recours et à réparation lorsque ces droits humains sont bafoués. De leur côté, les firmes ont la responsabilité de les respecter, en se conformant aux règles des pays

---

<sup>1110</sup> Ibid.

<sup>1111</sup> STOHL, Michael, STOHL, Cynthia, TOWNSLEY, Nikki C., « A New Generation of Global...2007, p. 34.

<sup>1112</sup> CLAPHAM, Andrew, *Human Rights Obligations of Non-State Actors*, Oxford: Oxford University Press, 2000 ; CRAIG, Wesley, « Business and Human Rights: A Principle and Value-Based Analysis », in BRENKERT, George G., BEAUCHAMP, Tom L., (eds.), *The Oxford Handbook of Business Ethics*, Oxford/New York: Oxford University Press, 2010 pp. 282-238.

où elles sont présentes et aussi en s'assurant que leurs agissements ne causent pas de tort à des tiers<sup>1113</sup>. Les rôles des États et des entreprises paraissent bien délimités, voire séparés. Mais que se passe-t-il lorsqu'un gouvernement s'associe avec les entreprises ? Qui défend alors les Droits de l'Homme ? Quel est le rempart, symbolique ou observable, protégeant les individus les plus faibles contre les exactions et les injustices flagrantes ?

Ces questions occupent une place centrale dans ce chapitre. Celui-ci examinera plus précisément les droits environnementaux et le droit à la sécurité de l'individu ainsi que les droits consubstantiels au développement des collectivités locales. Dans ces domaines, l'implication des entreprises dans les violations des Droits de l'Homme est particulièrement évidente dans le Delta du Niger. Nous entendons par environnement : le milieu naturel (l'air, l'eau, le sol avec les plantes et les animaux). En revanche, la sécurité, concept complexe et multidimensionnel, signifie plusieurs choses. La sécurité est définie différemment par les différents acteurs, en fonction de leurs perceptions du contexte ambiant<sup>1114</sup>. Par conséquent, le mot 'sécurité' dans ce chapitre signifie simplement l'absence de menace. Dans cette optique, en tant que droit, elle dénote la sécurité de la personne et sa sûreté, le bien-être et la liberté envers des menaces à la survie des individus.

Pour les entreprises pétrolières, la sécurité signifie la sûreté de leurs personnels, leurs locaux et leurs activités. Pour le gouvernement, la sécurité, c'est la garantie des recettes pétrolières. Le paradigme actuel de la sécurité au Nigéria prend l'État plutôt que l'individu pour référence principale en matière de sécurité. De ce point de vue traditionnel, la sécurité étatique est primordiale. Lorsque la puissance publique reste en sécurité (notamment vis-à-vis des menaces extérieures), ses habitants seraient aussi en sécurité<sup>1115</sup>. Toutefois, en raison de l'importance des

---

<sup>1113</sup> WEINSTEIN, Florian, « CSR and the Debate on Business and Human Rights : Briding the Great Divide », *Business Ethics Quarterly*, Vol. 22, No. 4, 2012, pp. 739-770.

<sup>1114</sup> WENDT, Alexander, « Anarchy is what States Make of it: The Social Construction of Power Politics », *International Organization*, Vol. 46, No. 2, 1992, pp. 391-425.

<sup>1115</sup> Au niveau international, cette notion traditionnelle de sécurité s'est depuis étendue en raison de la fin de la Guerre Froide dans les années 1990 et de la mondialisation croissante. Celle-ci facilite de nouvelles opportunités et des menaces ayant trait à la sécurité. BUZAN, Barry, WAEVER, Ole, De WILD, Jaap, *Security. A New Framework for Analysis*, Colorado/London: Lynne Rienner, 1998; McCORMACK, Tara, « The Limits to Emancipation in the Human Security

recettes pétrolières dans un État rentier, ce dernier, fournisseur principal des services de sécurité, peut exercer son monopole de la violence contre sa population afin de protéger ses rentes pétrolières. Dans ce chapitre, nous verrons les implications de la sécurité étatique et les conséquences, pour les communautés locales, de la sécurité des compagnies pétrolières.

À la différence de l'engagement des entreprises dans l'investissement social, les volets environnemental et sécuritaire comportent à la fois des dimensions volontaires et obligatoires. En matière de RSE, les entreprises sont tenues, au minimum, de respecter la loi et les réglementations liées à leurs activités. Les plus responsables d'entre elles s'auto-réglementeront en adoptant les codes de conduites et d'éthiques. Ce deuxième aspect importe surtout dans les contextes d'une législation faible dans sa formation comme dans son application.

## **5.1. La RSE en matière de l'environnement et de sécurité**

Cette section examinera la responsabilité des entreprises pétrolières en matière de l'environnement et de la sécurité d'un point de vue juridique.

### **5.1.1. La RSE en matière de l'environnement**

Dans les années 1990 la crise des Ogonis a mis en avant la pollution environnementale due à l'exploitation pétrolière dans le Delta du Niger. Deux décennies plus tard, la dégradation de l'environnement due à ces activités industrielles se poursuit sans relâche. Ce mécanisme perdure malgré la 'responsabilisation'<sup>1116</sup> des entreprises pétrolières à la suite de la crise des Ogonis dans les années 1990. Les entreprises de Shell au Nigéria représentent 61 pour cent des déversements d'hydrocarbures signalés dans l'ensemble de ses activités au

---

Framework », in CHANDLER, David, HYNEK, Nik, (eds.), *Critical Perspectives on Human Security, Rethinking Emancipation and Power in International Relations*, London/New York: Routledge, 2011, pp. 99 – 113.

<sup>1116</sup> Ici, nous entendons par la 'responsabilisation' les engagements publics des entreprises à l'égard de RSE.

niveau mondial entre 2003 et 2009<sup>1117</sup>. Entre 1997 et 2006, Shell a connu annuellement 250 déversements d'hydrocarbures<sup>1118</sup>.

L'exploitation pétrolière et gazière va de pair avec la pollution environnementale (atmosphérique, aquatique et terrestre). Cependant, la pollution environnementale s'avère anormalement élevée dans le Delta du Niger. Les déversements d'hydrocarbures seraient égaux à ceux de l'Exxon Valdez<sup>1119</sup>. Autrement dit, environ 50 millions de litres de pétrole brut sont déversés chaque année depuis cinquante ans dans le Delta du Niger<sup>1120</sup>. La pollution, qui en résulte, cause de nombreux problèmes médicaux et socio-économiques pour la population locale.

Les collectivités consomment et utilisent l'eau et les ressources contaminées, car elles entrent directement comme éléments de bases dans leurs comportements alimentaires et sanitaires. Elles s'exposent ainsi à des risques relevant de la santé publique<sup>1121</sup>. À titre indicatif, la communauté d'Ologbo dans l'État fédéré d'Edo, composée de plus de dix mille habitants, n'avait pas d'eau potable. Tous les points d'eau, y compris ceux résultant des projets de développement communautaire, ont été contaminés. Les habitants doivent faire une heure de route pour trouver de l'eau potable dans la ville la plus proche. La plupart des habitants sont dans l'impossibilité de s'offrir un tel trajet ou d'acheter de l'eau obtenue ainsi<sup>1122</sup>.

Les déversements d'hydrocarbures ont des impacts négatifs sur l'environnement et sur les moyens de subsistance et la santé des habitants locaux. Ces derniers sont principalement des agriculteurs et des pêcheurs. Ces « flots noirs » contaminent les ruisseaux, les rivières, les marais de mangroves et les cultures agricoles. Ils détruisent ainsi la flore et la faune. Dans la communauté d'Egita dans l'État fédéré

---

<sup>1117</sup> FRIENDS OF THE EARTH (FOE), *Double Standard: Shell Practices in Nigeria Compared with International Standards to Prevent and Control Pipeline Oil Spills and the Deepwater Horizon Oil Spill*, Amsterdam: Friends of the Earth Netherlands, 2010, p. 30.

<sup>1118</sup> FRIENDS OF THE EARTH NETHERLANDS, « Oil Spills in the Niger Delta in Nigeria », *Fact Sheet*, 2008.

<sup>1119</sup> En 1989, une marée noire a été provoquée par le déversement de pétrole de l'Exxon Valdez, un navire pétrolier, en Alaska (États-Unis).

<sup>1120</sup> NOSSITER, Adam, « Far from Gulf, a Spill Scourge 5 Decades Old », *The New York Times*, 16 juin 2010.

<sup>1121</sup> ONOYUME, Jimitota, « I Can't Give all Rivers People Bottled Water – Amaechi », *Vanguard*, 2 décembre 2013.

<sup>1122</sup> Observation sur le terrain, Ologbo dans l'Etat fédéré d'Edo entre 2006 et 2007.



de Rivers environ 157 hectares de terres arables ont été souillés. Cette pollution environnementale fut causée par une éruption de gaz en 2012<sup>1123</sup>.

Les déversements d'hydrocarbures entraînent aussi des incendies, coûteux en vies humaines et en biens matériels. Un brasier à Jesse<sup>1124</sup> en octobre 1998 a entraîné la mort de plus de milles individus. Ces déversements ont parfois des effets à long terme. Les forêts de mangrove du Delta du Niger y sont particulièrement vulnérables. Ces zones absorbent le pétrole, le rejettent durant la saison des pluies recontaminant ainsi l'environnement<sup>1125</sup>. Ce « cercle vicieux » s'est déroulé dans le village d'Ejama-Ebubu en 1970. Il continue d'avoir des effets désastreux, 42 ans plus tard<sup>1126</sup>.

Ce degré extrême de pollution s'explique, entre autres, par le non-respect des normes environnementales par les entreprises pétrolières, la défaillance de l'équipement, les activités de sabotage, le raffinage illégal et les conflits. Une bonne partie de l'exploitation pétrolière s'effectue sur terre comme sur mer. Il existe 360 champs pétrolifères à terre contre 240 en mer. Plus de trois mille kilomètres d'oléoducs terrestres relient 275 stations hydrométriques à divers terminaux d'exportation<sup>1127</sup>. L'acheminement du pétrole brut par les oléoducs augmente le risque de pollution car ceux-ci traversent les exploitations agricoles, les ruisseaux et les rivières. Le problème se pose également en mer. En 2011, un déversement 40 mille barils du pétrole brut à *Bonga*<sup>1128</sup>, un champ pétrolifère extracôtier, a défigurés le site<sup>1129</sup>.

Le nombre exact des déversements d'hydrocarbures dans le Delta du Niger demeure inconnu car les petits déversements d'hydrocarbures ne sont pas

---

<sup>1123</sup> AKASIKE, Chukwudi, "N'Delta: No food crop grows here anymore", *Punch*, 7 octobre, 2012; ONUKWUGHA, Anayo, "How to Destroy Rivers Communities Softly, Softly", *Leadership*, 15 octobre, 2012.

<sup>1124</sup> Jesse est situé à 55 kilomètres de Warri, le chef-lieu de l'État fédéré de Delta.

<sup>1125</sup> EWEJE, Gabriel, "Environmental Costs and Responsibilities.....2006, p. 42.

<sup>1126</sup> INDIGENOUS ENVIRONMENTAL NETWORK, ATHABASCA CHIPEWYAN FIRST NATION, PLATFORM, *Risking Ruin: Shell's Dangerous Developments in the Tar Sands, Arctic and Nigeria*, 2012, p. 2.

<sup>1127</sup> YO-ESSIEN, L. P. E., "Oil Spill Management in Nigeria: Challenges of Pipeline Vandalism in the Niger Delta Region of Nigeria". Paper presented at the 15th Integrated Petroleum Environmental Consortium (IPEC) Conference, 2008.

<sup>1128</sup> Bonga est exploité par *Shell* (55 %), *Exxon Mobil* (20 %), *AGIP* (12,5 %), et *Elf Petroleum* (12,5 %).

<sup>1129</sup> BROCK, Joe, EBOH, Camillus, « Shell faces \$5 billion fine over Nigeria Bonga Oil Spill », *Reuters*, 17 juillet 2012.

comptabilisés. Les entreprises ne sont pas tenues par la loi de les signaler<sup>1130</sup>. Il est toutefois estimé qu'il y en a eu environ 2400 entre 2006 et 2010<sup>1131</sup>. Même lorsqu'ils sont déclarés, ils ne sont pas toujours nettoyés. Dans certains cas, les entreprises pétrolières restreignent l'écoulement mais n'effectuent pas le nettoyage du site pollué, comme Eni à Kalaba<sup>1132</sup> en 2011<sup>1133</sup>. Selon les estimations, plus de 75 pour cent des hydrocarbures déversés ne sont pas nettoyés<sup>1134</sup>. En 2008 l'agence gouvernementale environnementale, la *National Oil Spill Detection and Response Agency* (NOSDRA), a identifié plus de mille sites qui n'ont pas encore été dépollués<sup>1135</sup>.

L'extraction des hydrocarbures est également accompagnée par le brûlage de gaz à la torche<sup>1136</sup>, une autre source significative de pollution. Le Nigéria est devancé seulement par la Russie en ce qui concerne la quantité du gaz brûlé à la torche<sup>1137</sup>. Il est estimé qu'au moins 2,5 milliards de mètres cubes de gaz sont brûlés quotidiennement depuis les années 1960<sup>1138</sup>. Le pays perd en moyenne 2,5 milliards de dollars en revenus chaque année en raison du brûlage de gaz à la torche<sup>1139</sup>. La combustion des torchères est une source importante de chaleur et de bruit intolérable. Elle libère les gaz à effet de serre<sup>1140</sup>. Les brouillards d'acide

---

<sup>1130</sup> BASSEY, Nnimmo, *To Cook a Continent...*2012, p.83.

<sup>1131</sup> KEW, Darren, PHILLIPS, David L., "Seeking Peace in the Niger Delta: Oil, Natural Gas, and Other Vital Resources", *New England Journal of Public Policy*, Vol. 24, No. 1, Article 12, 2013, p. 8. D'après Yo-Essien (2008), il y eut environ neuf mille incidents concernant des déversements d'hydrocarbures. Ils représentent plus de trois millions de barils du pétrole brut entre 1976 et 2005. YO-ESSIEN, *Oil Spill Management in Nigeria...*2008.

<sup>1132</sup> Dans l'État fédéré de Bayelsa.

<sup>1133</sup> CEE BANKWATCH NETWORK, CAMPAGNA PER LA RIFORMA DELLA BANCA MONDIALE, ENVIRONMENTAL RIGHTS ACTION, LES AMIS DE LA TERRE, THE CORNER HOUSE, *The Reality behind EU 'Energy Security': The Case of Nigeria*, 2011, p. 7.

<sup>1134</sup> BASSEY, Nnimmo, "UN Report on Nigeria Oil Spills relies too heavily on Data from Shell", *The Guardian* (UK), 25 août 2010.

<sup>1135</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Petroleum, Pollution and Poverty in the Niger Delta*, 2009, p. 16. ; EZIGBO, Onyebuchi, "NOSDRA Detects 1,150 Oil Spill Sites", *This Day*, 28 janvier 2008.

<sup>1136</sup> Le torchage désigne le brûlage par des torchères du gaz naturel, qui est émis naturellement lors de l'extraction du pétrole brut. Il est pratique courante dans les parties du monde qui ne disposent pas d'un marché du gaz suffisamment développé.

<sup>1137</sup> En 2011 le Nigéria a brûlé 14,6 milliards de mètres cube de gaz par rapport à 37,4 milliard de mètres cube de gaz brûlé à la torche en Russie. WORLD BANK GLOBAL GAS FLARING REDUCTION, *Guidance Document, Flaring Estimates Produced by Satellite Observations*, 2012, p. 2.

<sup>1138</sup> ERA, *Gas Flaring in Nigeria: A Human Rights, Environmental and Economic Monstrosity*, Amsterdam: Environmental Rights Action (ERA), 2005; IRIN, *Nigeria: Gas flares still a burning issue in the Niger Delta*, 8 mars, 2012; SHAAD, Brian, WILSON, Emma, *Access to Sustainable Energy: What Role for International Oil and Gas Companies ? Focus on Nigeria*, London: International Institute for Environment and Development (IIED), 2006, p. 10; SOCIAL ACTION, *Flames of Hell*, Port Harcourt: Social Development Integrated Centre, 2009, p. 9.

<sup>1139</sup> BASSEY, Nnimmo, *To Cook a Continent...*2012, p. 124; IRIN, *Nigeria: Gas flares still a burning issue...*2012.

<sup>1140</sup> Dont cinq millions de tonnes de dioxyde de carbone et douze tonnes de méthane chaque année. KEW, Darren, PHILLIPS, David L., "Seeking Peace in the Niger Delta...."2013, p. 8.

sulfurique, qui en résultent, provoquent des pluies acides ; ils portent atteinte à l'environnement et à la santé humaine. Des habitants du Delta du Niger sont victimes d'intoxication par les hydrocarbures absorbés par les voies cutanées et respiratoires et par l'ingestion de nourriture et d'eau<sup>1141</sup>. Les maladies telles que la leucémie, la bronchite, l'asthme, les problèmes rénaux et les cancers sont fréquentes<sup>1142</sup>.

La pollution de l'environnement s'explique par plusieurs facteurs. En matière de forage, la technique privilégiée de l'extraction la favorise<sup>1143</sup>. Il permet de libérer des rejets polluants dans l'eau et dans l'air. Les multinationales pétrolières au Nigéria opèrent en-dessous des normes environnementales relatives à l'industrie pétrolière<sup>1144</sup>. Les oléoducs fabriqués en métal ont une durée de vie maximum de quinze ans, après lesquels ils devraient être remplacés. La plupart des oléoducs au Delta du Niger étaient posés dans les années 1960 et 1970. Ils n'ont pas été remplacés plus de 40 ans après<sup>1145</sup>. Shell a reconnu que ses oléoducs ne sont plus en conformité avec les normes industrielles quant à leur ancienneté et viabilité<sup>1146</sup>.

Les communautés locales sont aussi responsables de la pollution de l'environnement. Parfois, certains de leurs membres provoquent délibérément les déversements d'hydrocarbures. Ils souhaitent obtenir des dédommagements et des contrats de nettoyage des déversements auprès des entreprises pétrolières. Ils peuvent également chercher à attirer l'attention des représentants gouvernementaux et de la communauté internationale. Souvent, ces derniers visitent les zones d'habitation locales seulement en cas de graves incidents de

---

<sup>1141</sup> KEW, Darren, PHILLIPS, David L., "Seeking Peace in the Niger Delta....2013,p. 8.

<sup>1142</sup> EWEJE, Gabriel, "Environmental Costs and Responsibilities...2006; ADUROKIYA, Ebenezer, « Living on Fire, How Delta Communities make a Living from Gas Flaring », *Tribune*, 2 février 2014.

<sup>1143</sup> YO-ESSIEN, "Oil Spill Management in Nigeria...2008.

<sup>1144</sup> Voir FRIENDS OF THE EARTH (FOE), *Double Standard: Shell Practices in Nigeria Compared...*2010.

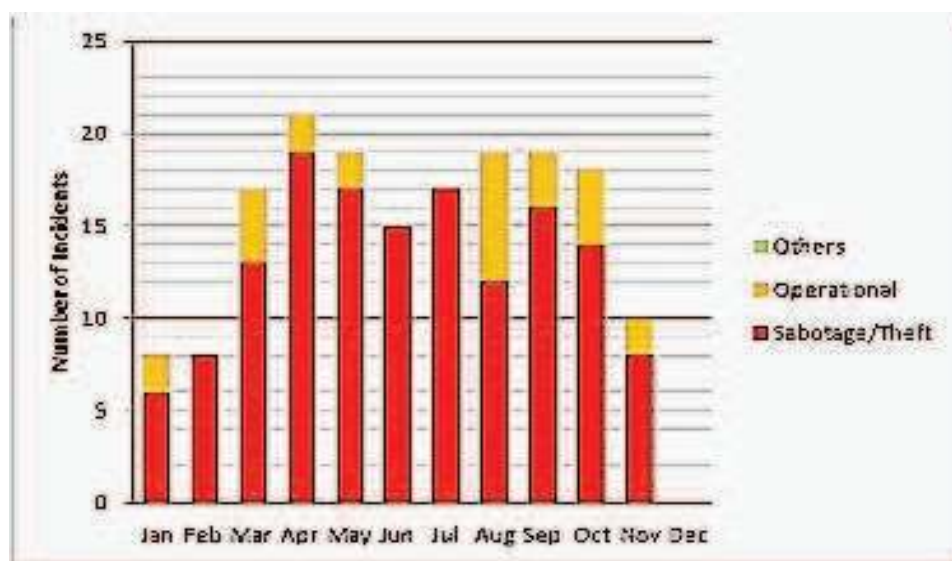
<sup>1145</sup> OMEJE, Kenneth, « Oil Conflict in Nigeria: Contending Issues and Perspectives of the Local Niger Delta People », *New Political Economy*, Vol. 10, No. 3, 2005, pp. 321 – 327; AMNESTY INTERNATIONAL, *Nigeria: Joint Memorandum on Petroleum Industry Bill*, 2012, pp. 3 & 7 ; UNITED NATIONS ENVIRONMENTAL PROGRAMME (UNEP), *Environmental Assessment of...2011*; EWEJE, Gabriel, "Environmental Costs and Responsibilities ....2006.

<sup>1146</sup> CHRISTIAN AID, *Behind the Mask –The Real Face....2004*, p. 30; PLATFORM, *Counting the Cost: Corporations...*2011, p. 37.

déversements d'hydrocarbures. D'autres activités des communautés locales comme les vols du pétrole<sup>1147</sup> et la piraterie entraînent également les dégâts écologiques.

Les entreprises pétrolières attribuent la plupart des déversements d'hydrocarbures aux criminels et aux militants (voir figure 9 ci-dessous).

**Figure 9 : les causes des déversements d'hydrocarbures en 2013 selon Shell**



Source : Shell<sup>1148</sup>.

Mais les politiciens, les forces de sécurité<sup>1149</sup> et les contractants des entreprises pétrolières sont aussi impliqués<sup>1150</sup>. Un adjoint au chef d'un gouvernement local dans l'État fédéré de Bayelsa a confirmé que tout politicien sérieux a des intérêts dans l'économie souterraine du pétrole<sup>1151</sup>. En juin 2013, il y a eu un incendie à Bodo (dans l'État fédéré de Rivers). Shell l'a imputé aux vols du pétrole par la

<sup>1147</sup> Il est estimé qu'environ cent mille barils du pétrole brut sont volés quotidiennement, soit huit milliards de dollars par an. THE ECONOMIST, "Oil Theft in Nigeria: A Murky Business", *Baobab Africa*, 3 octobre 2013; KATSOURIS, Christina, SAYNE, Aaron, *Nigeria's Criminal Crude: International Options to Combat the Export of Stolen Oil*, London: Chatham House, 2013.

<sup>1148</sup> <http://www.shell.com.ng/environment-society/environment-tpkg/oil-spills/data-2013.html>.

<sup>1149</sup> GODSEN, Emily, « Defiant Shell unwilling to quit crime-hit Niger Delta », *The Telegraph*, 29 septembre 2013. Disponible en ligne sur : <http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/energy/oilandgas/10342899/Defiant-Shell-unwilling-to-quit-crime-hit-Niger-Delta.html>. Consulté le 24/01/2014.

<sup>1150</sup> PUREFOY, Christian, « Death and Oil in Niger Delta's Illegal Refineries », *CNN News*, 4 août 2010 ; FAUCON, Benoit, « Nigerian Oil Thefts Prompt Shell to Act », *The Wall Street Journal*, 12 – 14 avril 2013, p. 13 ; MULLER, Marie, *Revenue Transparency to Mitigate the Resource Curse in the Niger ? Potential and Reality of NEITI*, juin 2010, pp. 21 – 22.

<sup>1151</sup> Entretien terrain 17 décembre 2009, assistant d'un décideur public dans le Delta du Niger (témoignage anonyme). Accoler l'adjectif « sérieux » à un décideur politique pratiquant l'économie souterraine est révélateur des mentalités de certains pans de la société.

communauté. Toutefois, par la suite, une enquête révéla que les contractants de Shell ont été responsables<sup>1152</sup>.

### La responsabilité juridique en matière de l'environnement

L'approche obligatoire des entreprises en matière de l'environnement se fonde sur le respect des lois et des réglementations du pays<sup>1153</sup>. Il existe un vaste cadre juridique national en matière de l'environnement. De nombreuses lois abordent cette thématique, la première remontant à 1956, c'est-à-dire avant l'Indépendance. Il est complété par une myriade de structures de réglementation publiques (voir les tableaux 6 et 7). Celles-ci sont de création plus récente, le plus souvent. Parfois, leur création est en fait une fusion de structures préexistantes. Les firmes sont également tenues par la loi de se conformer aux normes établies par l'*American Petroleum Institute* (API) et l'*American Society of Mechanical Engineers* (ASME). Ces règles concernent la production du pétrole ainsi que les opérations de transport.

**Tableau 6 : aperçu de cadre juridique et réglementaire en matière de l'environnement**

Loi	Détails
<i>Oil Pipeline Act</i> de 1956	Elle exige que le détenteur d'un permis de pipeline prenne toutes les mesures nécessaires pour éviter des dommages environnementaux.
<i>Oil in Navigable Waters Act</i> de 1968	Elle interdit le rejet d'hydrocarbures par des navires nigériens dans les zones maritimes interdites. Elle tient pour responsable le propriétaire ou le capitaine du navire concerné ; l'occupant de la terre si le rejet provient de la

<sup>1152</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, "Wider Investigation into Shell's Nigeria Operation needed after Arrest of Contractors", *Amnesty International News*, 26 juin 2013. Disponible en ligne sur : <http://www.amnesty.org/en/news/wider-investigation-shells-nigeria-operation-needed-after-arrest-contractors-2013-06-26>. Consulté le 10/10/2013.

<sup>1153</sup> Les entreprises pétrolières reconnaissant leurs obligations juridiques en matière de RSE : « *To conduct business as responsible corporate members of society, to comply with applicable laws and regulations, ...* » (ROYAL DUTCH SHELL PLC, *Shell General Business Principles*, 2005 ; SHELL INTERNATIONAL LIMITED, *Shell Code of Conduct : How to Live by the Shell General Business Principles*, 2006, p. 9) ; « *At Chevron, we comply fully with laws and regulations in all countries we do business in* » (CHEVRON, *Getting Results the Right Way: Chevron's Business Conduct and Ethics Expectations for Suppliers and Contractors*, 2013) ; « *Employees must strictly adhere to all laws and regulations of the Federal Republic of Nigeria, in the first instance,...* » (TOTAL NIGERIA, *Our Code of Business Ethics*, [http://www.ng.total.com/03\\_total\\_nigeria\\_commitments/030201\\_business\\_ethics.htm](http://www.ng.total.com/03_total_nigeria_commitments/030201_business_ethics.htm)., consulté le 11/01/2014) ; « *It is the policy of Exxon Mobil Corporation to comply with all governmental laws, rules, and regulations applicable to its operations outside the United States ...* » (EXXON MOBIL, *Standards of Business Conduct*, 2011, p. 10.) ; « *Compliance with the law, regulations, statutory provisions, self-regulatory codes, ethical integrity and fairness, is a constant commitment and duty of Eni's people,...* » (ENI, *Code of Ethics*, 2008, p. 13.).

	terre ; si le rejet provient d'un appareil utilisé pour transférer les hydrocarbures, la personne en charge de l'appareil sera tenue responsable. Toutefois, la loi n'applique pas s'il est prouvé les hydrocarbures ont été déversés afin de sécuriser un navire ou sauver des vies.
<i>Oil Terminal Dues Act de 1969</i>	Elle interdit la décharge d'hydrocarbures ou de ses résidus provenant des oléoducs dans la mer.
<i>Petroleum Act de 1969 (également appelée Petroleum (Drilling and Production) Regulations).</i>	Elle tient le détenteur de licence de forage responsable en cas de non-adoption des meilleures pratiques.
<i>Associated Gas Reinjection Act de 1979</i>	Elle proscrit le torchage du gaz. Toutefois, en vertu de l'article 3 et d'autres dispositions, une exception est accordée lorsqu'un certificat de consentement ministériel a été légalement délivré contre une somme d'argent.
<i>Harmful Waste Act de 1988</i>	Elle prescrit la responsabilité pénale pour les dommages résultant des déversements de substances dangereuses.
<i>Environmental Impact Assessment (EIA) Act de 1992</i>	Elle énonce les procédures et des méthodes pour la conduite des études d'impact environnemental sur les projets, qu'ils soient publics ou privés.
<i>National Environmental Standards and Regulations Enforcement Agency (NESREA) Act de 2007</i>	Elle a établi l'agence NESREA, un organisme parapublic dépendant du <i>Federal Ministry of Environment (FME)</i> <sup>1154</sup> .
<i>Environmental Guidelines and Standards for the Petroleum Industry in Nigeria (EGASPIN) de 1991</i>	Elles décrivent les règles à respecter pour limiter la pollution environnementale lors de l'extraction du pétrole <sup>1155</sup> .
<i>Gas Flaring (Prohibition and Punishment) Bill de 2009</i>	Elle vise à interdire le torchage du gaz après le 31 décembre 2010. Les entreprises pétrolières payeront des amendes équivalentes à la valeur du gaz torché. Toutefois le torchage du gaz peut être autorisé par le Ministre des Ressources pétrolières pour une période qui ne dépasse pas 100 jours sous certaines conditions <sup>1156</sup> .

<sup>1154</sup> *Federal Ministry of Environment.*

<sup>1155</sup> Révisé en 2002.

<sup>1156</sup> Comme des opérations de démarrage d'un champ de pétrole, la défaillance de l'équipement, et des raisons de sécurité. Voir : LAWS OF THE FEDERATION OF NIGERIA, *The Petroleum Industry Bill 2012*, Section 277(2). Disponible en ligne sur: <http://www.nigeria-law.org/Legislation/LFN/2012/The%20Petroleum%20Industry%20Bill%20-%202012.pdf>. Consulté le 25/12/12.

**Tableau 7 : les organismes gouvernementaux de réglementation environnementale**

<b>Agence</b>	<b>Fonction</b>
<i>Federal Ministry of Environment, Housing and Urban Development</i> (également connu sous le nom de « <i>Federal Ministry of Environment</i> » (FME))	Il est le résultat d'une fusion entre la <i>Federal Environmental Protection Agency</i> (FEPA), instituée en 1988, et d'autres organismes fédéraux en 1999. Aucun cadre législatif ne régissait les questions dont il a la charge. Il applique la loi EIA.
<i>National Environmental Standards and Regulations Enforcement Agency</i> (NESREA)	Elle est dépendante du FME. Installé en 2007, l'agence est chargée, entre autres, d'établir et de faire respecter les normes, les règlements, les lois et les politiques en matière d'environnement <sup>1157</sup> .
<i>National Oil Spill Detection and Response Agency</i> (NOSDRA)	Elle a été implantée en en 2006 pour détecter et réagir à tous les incidents liés aux déversements d'hydrocarbures. Elle est autorisée à mettre en œuvre le plan national d'intervention d'urgence en cas de marée noire <sup>1158</sup> .
<i>Department of Petroleum Resources</i> (DPR)	Il supervise les opérations de l'industrie pétrolière et fait appliquer les normes en matière de sécurité et de l'environnement.
<i>Ministry of Niger Delta Affairs</i> (MNDA)	Il a été créé en 2008 pour s'attaquer, entre autres, aux impacts environnementaux et sociaux des activités liées à l'exploitation pétrolière dans les neuf États fédéraux du Delta de Niger.

L'existence de lois et de structures réglementaires publiques dans le domaine de l'environnement ne signifie pas pour autant que les lois y sont respectées ni appliquées. Cette situation s'explique par différentes raisons. Nous pouvons retenir deux idées générales à ce propos. D'abord, les entreprises exploitent

<sup>1157</sup> Celles-ci comprennent : *National Environmental (Pollution Abatement in Mining and Processing of Coal, Ores and Industrial Minerals) Regulations* (2009) ; *National Environmental (Sanitation and Wastes Control) Regulations*, 2009 ; *National Environmental (Pollution Abatement in Chemicals, Pharmaceuticals, Soaps and Detergent Manufacturing Industries) Regulations* (2009) ; *National Environmental (Pollution Abatement in Food, Beverages and Tobacco Sector) Regulations* (2009) ; *National Environmental (Pollution Abatement in Textiles, Wearing Apparel, Leather and Footwear Industry) Regulations* (2009) ; *The National Environmental (Wetlands, River Banks and Lake Shores Protection) Regulations* (2009) ; *The National Environmental (Watershed, Hilly, Mountainous and Catchment Areas) Regulations* (2009) ; *National Environmental (Ozone Layer Protection) Regulations*, (2009) ; *National Environmental (Noise Standards and Control) Regulations* (2009) ; *National Environmental (Access to Genetic Resources and Benefit Sharing) Regulations* (2009) ; et, *National Environmental (Permitting and Licensing Systems) Regulations* (2009).

<sup>1158</sup> *Federal Ministry of Environment of Nigeria*, NOSDRA, <http://environment.gov.ng/about-moe/departments-agencies/agencies-paralstatal/national-oil-spill-detection-and-response-agency-nosdra/>. Consulté le 20/06/2013.

l'environnement institutionnel faible<sup>1159</sup>. Ensuite, elles tirent avantage de leur rapport avec le gouvernement nigérian. Elles profitent aussi de la situation socioéconomique difficile dans laquelle vivent des communautés affectées et des discordes entre ces dernières.

### ***Les lacunes juridiques***

Les lacunes juridiques dans le cadre normatif régissant l'ordre environnemental nuisent à l'efficacité de l'approche par le droit. La loi *Harmful Waste Act* (HWA) et celle établissant l'agence NESREA ne prévoient pas de mesures correctives incombant aux entreprises en cas de dégradation de l'environnement. En vertu de ces lois, personne n'a le droit de poursuivre en justice ces firmes pour des dommages subis. Même si la section 12 de la loi HWA prévoit une responsabilité civile pour les dommages causés à la suite du déversement de déchets toxiques, c'est la NESREA, et non la victime, qui est responsable de l'application de cette responsabilité civile. Il n'existe aucune preuve que cette disposition ait été effectivement respectée, en particulier pour le déversement de déchets dangereux. L'organisme prédécesseur de NESREA, la FEPA, n'a fait payer aucun dédommagement pour les déversements de substances dangereuses dans l'environnement<sup>1160</sup>.

Une voie de recours s'offre aux victimes de pollution environnementale : convaincre la NESREA d'ordonner au pollueur de les indemniser. Cela s'est produit dans le cas de *Mobil Producing Nigeria Unlimited versus Lagos State Environmental Protection Agency and Others*<sup>1161</sup>. Dans cette affaire, les plaignants ont demandé à la FEPA d'ordonner à *Mobil* de verser des dédommagements aux communautés affectées par le déversement d'hydrocarbures à son terminal pétrolier *Qua Iboe* (dans l'État fédéré d'Akwa Ibom). La procédure n'a pas été

---

<sup>1159</sup> Nous entendons par « l'environnement institutionnel faible » un contexte de mauvaise application des lois et réglementations. Surtout, leur mise en œuvre est très dépendante de la volonté discrétionnaire des autorités compétentes.

<sup>1160</sup> INTERNATIONAL COMMISSION OF JURISTS (ICJ), *Access to Justice: Human Rights Abuses Involving Corporations, Nigeria*, 2012, p. 38 – 39.

<sup>1161</sup> *Mobil Producing Nigeria Unlimited v. Lagos State Environmental Protection Agency, Federal Environmental Protection Agency, Ministry of Environment (Department of Petroleum Resources) and various Respondents*, Suit No. SC.136/2011, The Supreme Court of Nigeria, 12/12/2002.



concluante puisque le tribunal l'a renvoyé devant la Cour suprême<sup>1162</sup>. Le renvoi de l'affaire devant une juridiction supérieure complexifie les procédures ; il augmente les risques d'un non-lieu dans une éventuelle condamnation de l'entreprise coupable. Et la Cour suprême peut casser la décision d'une cour locale<sup>1163</sup>.

La loi *Oil Pipelines Act* (OPA) prévoit un droit d'accès à la justice pour les particuliers en cas de dégâts environnementaux<sup>1164</sup>. Toutefois, ce droit est limité aux litiges concernant le montant de dédommagement, payable en vertu de toute disposition de la loi OPA. Elle est également d'une application difficile en raison de la difficulté pour déterminer ce qui constitue « une indemnisation juste et adéquate » pour les personnes qui ont subi un dommage. En outre, elle est rarement à la hauteur du préjudice subi (les cultures endommagées, les activités de pêche compromise, les maladies respiratoires). Ainsi, les victimes préfèrent obtenir la justice à l'étranger (notamment aux États-Unis) où les indemnisations sont plus élevées.

Les victimes de la pollution peuvent aussi s'appuyer sur des règles de responsabilité civile délictuelle (avec leurs limitations). Pour les entreprises multinationales, le droit de la responsabilité civile est applicable dans le cas de l'intrusion illicite, de la nuisance publique et privée et de la négligence. Mais l'application de ces normes est affectée par l'incapacité des plaignants d'apporter les preuves scientifiques d'un lien de causalité, l'incapacité de prouver le préjudice à titre individuel et les délais limités pour former un recours en justice.

En vertu d'un principe du droit de la responsabilité civile, '*res ipsa loquitur*' (la chose parle d'elle-même), un tribunal a accordé des indemnisations pour les

---

<sup>1162</sup> INTERNATIONAL COMMISSION OF JURISTS (ICJ), *Access to Justice...* 2012, p. 38 – 39.

<sup>1163</sup> C'est ce qui est passé dans le cas de *Shell Petroleum Development Co. Nigeria Ltd v. Ambah* (1999, 3 N.W.L.R. Part 593, 1). Les plaignants ont revendiqué une indemnisation de 30 milles nairas en compensation pour la destruction permanente de leurs moyens de subsistance en 1976. Un tribunal leur a accordé cette indemnisation en 1987. Mais en 1999 la Cour Suprême a invalidé cette décision en raison de preuve insuffisante de la négligence. En outre, la Cour Suprême a décidé que les plaignants avaient seulement droit à la valeur du marché des biens détruits. La Cour Suprême a également rendu un jugement similaire dans l'affaire *Elf Nigeria Limited v. Opere Sillo* (1994) 6. N.W.L.R. (Part 350) 258 et dans l'affaire *Shell Petroleum Development Co. Nig. Ltd. V. Tiebo VII & ORS* (2005) 3-4. S.C.

<sup>1164</sup> *Oil Pipelines Act*, 1956, Articles 20 – 22.

dommages subis à la suite d'un déversement d'hydrocarbures dans l'affaire *Mons v. Shell-BP* (1970-1972) et *Shell Petroleum Development Co. Nig Ltd v. Amaro & Ors* (2000). Les plaignants ont été dispensés d'apporter des preuves car le tribunal a décidé que les incidents ne seraient pas survenus sans la négligence de l'accusé<sup>1165</sup>. En revanche, dans l'affaire *Seismograph Services v. Mark* (1993) le juge a conclu que, malgré l'évident dommage subi par le plaignant, il manquait des éléments de preuve selon lesquels le défendeur a intentionnellement endommagé le matériel de pêche de plaignant. Par conséquent, la Cour estime que le défendeur était non-coupable des accusations formulées<sup>1166</sup>. Le rôle du juge est d'interpréter la loi en cas de litige. Mais parfois, la difficulté vient de l'application de la loi, non de son interprétation.

### ***Les difficultés d'application de la loi et des règlements***

Les dispositions des lois sont parfois difficiles à appliquer. Par exemple les directives EGASPIN sont incohérentes quant au critère de gestion des déversements d'hydrocarbures et des sites contaminés. Les directives EGASPIN ont deux critères pour la décontamination de sol. Une section de l'EGASPIN préconise un degré de décontamination de 50 milligrammes par kilogramme et une autre 5000 milligrammes par kilogramme. Le DPR et la NOSDRA ont des interprétations divergentes des directives EGASPIN<sup>1167</sup>. Par conséquent, les entreprises pétrolières peuvent arrêter la remise en état des sites contaminés avant que toute contamination soit éliminée<sup>1168</sup>. Shell applique le seuil inférieur de 5000 mg/kg en se fondant sur sa propre évaluation des risques.

Par ailleurs, les directives EGASPIN relatives au maintien des oléoducs restent inappliquées. Elles exigent une inspection mensuelle des oléoducs, comprenant des analyses et des mesures de la corrosion. Mais ces exigences ne sont pas appliquées car aucun processus indépendant n'existe : aucun régulateur neutre et/ou objectif

---

<sup>1165</sup> Dans AMAO, Olufemi, *Corporate Social Responsibility, Human Rights and the Law: Multinational Corporations in Developing Countries*, Oxon: Routledge, 2011, p. 130.

<sup>1166</sup> Ibid, p. 131.

<sup>1167</sup> UNITED NATIONS ENVIRONMENTAL PROGRAMME (UNEP), *Environmental Assessment ...*2011, pp. 146-147.

<sup>1168</sup> Ibid, pp. 11 – 12.

n'évalue ni ne vérifie la conformité de l'infrastructure pétrolière<sup>1169</sup>. Le manque des capacités de DPR et de la NOSDRA, organismes publics chargés de vérification de l'état des oléoducs, les rend dépendants des compagnies pétrolières. Celles-ci fournissent alors un appui logistique aux missions d'évaluation, rendant aisé le risque de manipulation et de corruption.

Certaines dispositions des directives EGASPIN sont trop contraignantes pour être mises en œuvre. À titre indicatif, les entreprises sont censées nettoyer les déversements d'hydrocarbures dans les 24 heures suivant les faits. En réalité, les entreprises prennent plusieurs jours voire des mois avant de réagir de manière significative. En outre, elles ne sont pas toujours au courant rapidement des déversements d'hydrocarbures : les communautés locales, dans l'espoir d'attirer davantage d'indemnités, attendent quelques jours avant de les signaler.

Certaines lois ne sont tout simplement pas appliquées. C'est le cas de la disposition législative EIA. Elle vise à amener les entreprises pétrolières à prendre les mesures nécessaires pour limiter leurs dégradations environnementales. Les firmes devraient effectuer une évaluation en amont de l'impact sur l'environnement (EIA<sup>1170</sup>) avant la réalisation de tout projet pétrolier. Dans la pratique, les entreprises réalisent parfois les EIA lorsqu'un projet est déjà lancé ou est déjà complété<sup>1171</sup>. Pour les compagnies pétrolières, les EIA relèvent presque de la simple formalité, pas soumise à des sanctions lourdes<sup>1172</sup>. Ces mesures évaluatives sont des exigences réglementaires conformes avec les meilleures normes internationales mais ne sont jamais appliquées de manière rigoureuse au Nigéria.

---

<sup>1169</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Nigeria: Joint Memorandum on Petroleum Industry...*2012, p. 3; UNITED NATIONS ENVIRONMENTAL PROGRAMME (UNEP), *Environmental Assessment ...*2011.

<sup>1170</sup> Sigle de l'expression officielle en anglais "Environmental Impact Assessment" (EIA).

<sup>1171</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Petroleum, Pollution and Poverty...*2009, pp. 57 – 58.

<sup>1172</sup> L'article 62 de la loi EIA préconise une amende dérisoire d'environ 6500 dollars américains : « Any person who fails to comply with the provisions of this Decree shall be guilty of an offence under this Decree and on conviction in the case of an individual to N 100,000 fine or to five years imprisonment and in the case of a firm or corporation to a fine of not less than N50,000 and not more than N 1,000,000 ». *Environmental Impact Assessment Decree, No. 86 de 1992.*

Cette situation est exacerbée par le fait que les consultants impliqués dans la réalisation des EIA sont engagés par les firmes elles-mêmes. Leur indépendance et leur objectivité sont donc compromises. Par ailleurs, elles engagent parfois des consultants non qualifiés. Ces derniers tendent à ne pas recommander d'options alternatives aux compagnies pétrolières lorsqu'il s'avère que les projets présentent des impacts négatifs et nuisibles avérés<sup>1173</sup>. Ces « experts »<sup>1174</sup> produisent des EIA de qualité douteuse et qui ne font l'objet d'aucun suivi approfondi.

De même, les plans d'atténuation environnementale exposant les démarches à entreprendre, pour diminuer l'empreinte environnementale des sites industriels, sont considérés comme de simples formalités administratives. De surcroît, ils ne sont pas mis en œuvre<sup>1175</sup>. Ainsi, les EIA protègent insuffisamment les habitants locaux comme l'environnement des incidences négatives de l'exploitation pétrolière. Enfin, la loi EIA dissuade la participation du public dans son processus<sup>1176</sup>. Cela aboutit à l'absence de témoignage et autres éléments matériels qui pourraient être déterminant dans l'évaluation des dommages potentiels.

### ***Manque de capacité***

Les structures publiques chargées des régulations et des lois environnementales portant sur les entreprises sont handicapés par un manque de capacité. Souvent, elles manquent d'experts techniques et de ressources nécessaires pour atteindre leurs objectifs. L'agence NOSDRA n'a pas de capacité proactive pour détecter les déversements d'hydrocarbures. Avec elle, d'autres organisations publiques dépendent presque entièrement des entreprises pétrolières pour l'appui logistique lors de leurs visites d'inspection aux sites contaminés, réellement et/ou

---

<sup>1173</sup> Les entreprises pétrolières engagent aussi les personnes non qualifiées pour les opérations de nettoyage après les déversements d'hydrocarbures. Entretien avec un ingénieur pétrolier, le 31/10/2012.

<sup>1174</sup> Les guillemets s'imposent tant leur compétence apparaît douteuse

<sup>1175</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, 2009, p. 58.

<sup>1176</sup> AKO, Rhuks Temitope, "Substantive Injustice: Oil-Related Regulations and Environmental Injustice in Nigeria". Paper prepared for the joint-workshop organized by the IUCN Academy of Environmental Law, Environmental Law Centre and Commission on Environmental Law, entitled "Linking Human Rights and the Environment: A Comparative Review," held at the University of Ghent Belgium in September, 2010; La section 7 de l'*Environmental Impact Assessment* Decree No. 86 of 1992; SOCIAL ACTION, "Compromise of Community Rights: Brass LNG Project and Administration Flaws of Environmental Impact Assessment," *Social Action Briefing No. 4*, 2011.

potentiellement<sup>1177</sup>. Ils dépendent aussi d'elles pour évaluer et analyser ces déversements. Ce manque de capacité produit l'effet suivant : les entreprises pétrolières pratiquent une auto-surveillance et leurs rapports ne font pas l'objet d'une vérification indépendante<sup>1178</sup>. Elles exercent une influence indue sur le processus de surveillance ces déversements si polluants.

Une autre conséquence du manque de capacité des organismes publics : ils sont inaptes à évaluer l'indemnisation due aux victimes de dégradation environnementale. Les entreprises pétrolières sous-estiment facilement les montants des dommages-intérêts dus et aggravent la souffrance des individus touchés par ces dommages. À titre d'exemple, Shell a considérablement sous-estimé deux déversements d'hydrocarbures qui ont eu lieu en 2008. Selon cette firme, un oléoduc défectueux a conduit à un déversement de quatre mille barils de pétrole brut dans les ruisseaux près de la communauté de Bodo en *Ogoniland*. Cependant, une étude indépendante ultérieure a estimé les dommages à un demi-million de barils de pétrole brut. Le volume d'indemnisation devrait être 125 fois supérieur à ce que Shell s'apprête à verser<sup>1179</sup>.

### ***Des sanctions insuffisamment dissuasives***

Les sanctions prévues par la législation sont insuffisamment dissuasives. Les lois *Petroleum Act* et *Oil Pipelines Act* obligent simplement les entreprises pétrolières à prendre des précautions pour empêcher la pollution des sols et de l'eau. Dans le cadre de la *Petroleum Act*, le ministre peut révoquer un permis d'exploitation si une firme ne se conforme pas aux meilleures pratiques en matière de l'environnement. Mais aucun permis n'a été révoqué pour cette raison bien qu'il soit établi que les entreprises pétrolières ne se conforment pas aux meilleures pratiques. Les directives EGASPIN prévoient également la révocation de licence ou de bail en cas de défaut de conformité aux normes environnementales. Mais

---

<sup>1177</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Nigeria: Joint Memorandum on Petroleum Industry*.....2012, p. 3; AMNESTY INTERNATIONAL, *Petroleum, Pollution and Poverty*...2009, p. 44; UNITED NATIONS ENVIRONMENTAL PROGRAMME (UNEP), *Environmental Assessment of Ogoniland*...2011, p. 12.

<sup>1178</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Petroleum, Pollution and Poverty*...2009, p. 44 et p. 46.

<sup>1179</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *The True 'Tragedy': Delays and Failures in Tackling Oil Spills in the Niger Delta*, London: Amnesty International, 2011; VIDAL, John, "Shell to negotiate Compensation for 2008 Nigeria Oil Spill", *The Guardian* (UK), 5 septembre 2013.

cela ne s'est jamais produit malgré l'évidence que de telles violations sont répandues<sup>1180</sup>. Pourtant, la règle de droit existe souvent. C'est le cas d'une norme bien connue.

Le principe du "pollueur-payeur" est prévu dans plusieurs lois, y compris : l'article 37 de la loi *Petroleum Act*, les articles 6(3) et 11(5) de la loi *Oil Pipelines Act*, les articles 21(2) et 23 de la loi *Petroleum (Drilling and Production) Regulations*, et la partie VIII des directives EGASPIN. Cependant, les montants financiers des contraventions restent bas. Il revient moins cher de payer des amendes pour la violation de lois environnementales, comme pour le torchage de gaz ou des déversements d'hydrocarbures. Il demeure plus coûteux de mettre en place des mesures correctives<sup>1181</sup> ou de nettoyer les déversements le plus rapidement possible<sup>1182</sup>. En 1985, l'entreprise *Gulf Oil of Nigeria* a déclaré que les amendes pour le torchage du gaz coûteraient à l'entreprise environ un million de dollars alors que les coûts de l'adoption de technique de la réinjection du gaz s'élèveraient à 56 millions de dollars<sup>1183</sup>.

Les sanctions pécuniaires sont insuffisamment dissuasives pour les entreprises pétrolières qui génèrent des revenus de l'ordre de plusieurs millions de dollars chaque année<sup>1184</sup>. L'amende pour défaut de signalement d'un déversement se limite à 3500 dollars américains. La contravention pour défaut de nettoyage d'un déversement atteint juste sept mille dollars américains<sup>1185</sup>. En août 2011, l'amende pour le torchage de gaz a augmenté de 0,06 à 3,50 dollars américains par mètre cube<sup>1186</sup>. Mais les compagnies pétrolières ont continué à torcher le gaz car ce nouveau montant demeure non-dissuasif. En outre, elles ont également refusé de

---

<sup>1180</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Nigeria: Joint Memorandum on Petroleum Industry*....2012, p. 3.

<sup>1181</sup> EWEJE, Gabriel, "Environmental Costs and Responsibilities ... 2006, p. 40.

<sup>1182</sup> EZEUDU, Martin-Joe, "Revisiting Corporate Violations of Human Rights in Nigeria's Niger Delta Region: Canvassing the Potential Role of the International Criminal Court", *African Human Rights Law Journal*, Vol. 11, 2011, p. 39. IDEMUDIA, Uwafiokun, 2009, "Rethinking the Role of Corporate Social Responsibility in the Nigerian Oil Conflict: The Limit of CSR", *Journal of International Development*, Vol. 22, No. 7, pp. 833 – 845.

<sup>1183</sup> EWEJE, Gabriel, "Environmental Costs and Responsibilities...2006, p. 40.

<sup>1184</sup> Voir CNN MONEY, *Fortune Global 500*, en ligne : <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/>. Consulté le 12/01/2014.

<sup>1185</sup> PLATFORM, *Shell Spill Worst in a Decade, Says Nigerian Regulator*, 22 décembre 2011.

<sup>1186</sup> DANIEL, Soni, "Oil Firms shun Gas Flare Penalty Payment for 2012", *Vanguard*, 7 novembre 2012.

payer le nouveau taux d'amende<sup>1187</sup>. Ces bas niveaux des sanctions sont aussi dus au fait que le gouvernement est partenaire des entreprises pétrolières. Ainsi il est également responsable du paiement des amendes et des dommages-intérêts<sup>1188</sup>. Il n'est pas dans son intérêt d'instaurer des sanctions trop ou suffisamment dissuasives.

Au surplus, les entreprises pétrolières ne s'acquittent pas toujours de leurs amendes, en raison des difficultés de l'organisme gouvernemental, le DPR, à accomplir convenablement ses missions. Le DPR n'a pas les capacités pour mesurer les quantités du gaz brûlé à la torche et dépend des informations fournies par les compagnies pétrolières<sup>1189</sup>. En 2012, aucune d'entre elles n'a payé d'amende pour le gaz brûlé à la torche<sup>1190</sup>. De même, l'impact de l'intervention du NOSDRA est restreint par l'absence de sanctions, dans la législation, pour des déversements. Pour les déclarations tardives de ces déversements<sup>1191</sup>, les firmes doivent simplement les nettoyer et payer une amende d'environ six mille dollars américains.

### ***Les problèmes associés au recours juridiques pour les victimes***

L'application effective de la législation dépend également de la capacité des acteurs de la société civile à surveiller les processus réglementaires<sup>1192</sup>. Grant (1997) soutient que les réglementations publiques relatives à la gouvernance d'entreprise sont plus efficaces si les citoyens ont l'accès à l'information sur les émissions toxiques, sont habilités à engager des procédures judiciaires contre les pollueurs suspectés, et ont des ressources pour s'engager dans ces activités<sup>1193</sup>. Ces conditions font défaut au Nigéria. Il a été indiqué précédemment que les communautés locales sont statutairement privées, en vertu de certaines lois, du

---

<sup>1187</sup> FEDERAL GOVERNMENT OF NIGERIA, *Report of the Petroleum Revenue Special Task Force*, 2012, pp. 17-18, p. 115.

<sup>1188</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Petroleum, Pollution and Poverty...*2009, p. 52.

<sup>1189</sup> FEDERAL GOVERNMENT OF NIGERIA, *Report of the Petroleum Revenue...*2012, pp. 17-18, p. 115.

<sup>1190</sup> Ibid, pp. 17-18, p. 115; DANIEL, Soni, "Oil Firms shun Gas Flare..."2012.

<sup>1191</sup> EBOH, Michael, "Oil Spill- FG's N8 Billion Fines against Shell, Chevron Unconstitutional – Saraki", *Vanguard*, 1er février 2013.

<sup>1192</sup> CAMPBELL, John L, "Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways?..."2007, p. 955.

<sup>1193</sup> GRANT, Don S., "Allowing Citizen Participation in Environmental Regulation: An Empirical Analysis of the Effects of Right-to-sue and Right-to-know Provisions in Industry's toxic missions", *Social Science Quarterly*, Vol. 78, 1997, pp. 859 - 874.

droit d'engager des poursuites judiciaires contre les entreprises polluantes. De surcroît, elles restent insuffisamment informées des questions environnementales et de leurs droits. D'après Akpan (2005) :

*“...local residents were generally not aware of what anyone affected by any aspects of oil exploitation might legitimately expect to be paid. Despite the protracted conflict associated with petroleum production in Nigeria, I found no clear government or NNPC outreach programmes through which communities were periodically enlightened about their entitlements on matters pertaining to mineral rights, surface rights and compensation [...]. The nationalisation of mineral rights probably laid the basis for the sort of anti-community collusion between the oil companies and the Nigerian government”<sup>1194</sup>.*

Cette situation ne s'améliore guère avec les obstacles auxquels les communautés locales sont confrontées lorsqu'elles font appel aux voies de recours juridiques. Des procès ont été annulés pour manque de preuves de la négligence, pourtant manifeste, des entreprises polluantes<sup>1195</sup>. Ainsi, il est facile pour ces dernières de négliger les règles et les règlements en matière d'environnement.

La constitution du Nigeria garantit le droit à toute personne dont les droits ont été menacés ou violés de saisir le tribunal pour obtenir réparation. Le juge suprême établit des règles par rapport à la pratique et la procédure relative au respect des Droits de l'Homme dans les tribunaux. Ces règles de formes sont prévues par les *Fundamental Rights Enforcement Procedure (FREP) Rules* de 2009<sup>1196</sup>. Les droits précisés dans le cadre de la Charte Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples

---

<sup>1194</sup> AKPAN, Wilson, “Oil, People and the Environment: Understanding Land-Related Controversies in Nigeria’s Oil Region”. Paper presented at CODESRIA General Assemblies, XIth CODESRIA General Assembly, 6 – 10 décembre 2005, Maputo, Mozambique, Second Parallel Working Sessions (Harnessing Africa’s Wealth for the Continent’s Development), p. 5.

<sup>1195</sup> Dans les affaires de *Anthony Atubie v. Shell B.P. Development Co. Of Nigeria Ltd* (1974) et de *Chinda v. Shell B.P. Development Co. Of Nigeria Ltd* (1974), la cour a refusé une demande de dédommagement. Les plaignants étaient incapables d'apporter la preuve de faute intentionnelle de la part de Shell. Cependant, dans l'affaire de *Chief Simon Onajoke v. Seismograph Service Ltd* (1972) le plaignant a obtenu d'une indemnisation car le tribunal a estimé qu'il avait apporté la preuve d'une négligence grave.

<sup>1196</sup> Les FREP spécifient les procédures judiciaires à suivre pour faire appliquer les droits fondamentaux garantis par le Chapitre IV de la Constitution de 1999. La première version de FREP a été publiée en 1979. Les modifications apportées par le FREP incluent l'expédition des affaires d'atteinte aux Droits de l'Homme. En cas de contradiction entre les Droits de l'Homme et les autres lois, les premiers prévaudront. Elles incluent aussi la norme selon laquelle les tribunaux sont obligés d'améliorer l'accès à la justice pour les victimes des Droits de l'Homme ainsi que la suppression des délais de prescription pour les litiges relevant des Droits de l'Homme.



(CADHP)<sup>1197</sup> sont aussi couverts par le FREP, élargissant ainsi la portée des droits pouvant être défendus par les victimes des violations des Droits de l'Homme causées par les entreprises<sup>1198</sup>.

Malgré l'existence de ces lois protégeant les Droits de l'Homme, les procédures judiciaires contre les entreprises au Nigeria échouent souvent pour plusieurs raisons. D'un côté, les victimes de ces violations majeures se heurtent à des obstacles fondamentaux lorsqu'elles cherchent à obtenir justice. Ceux-ci comprennent la méconnaissance de leurs droits, les freins de la procédure juridictionnelle<sup>1199</sup> et la corruption dans le système judiciaire<sup>1200</sup>. Les individus réclamant justice manquent généralement des ressources financières nécessaires pour déposer plainte et recueillir des preuves. Ils ne peuvent pas s'offrir les services juridiques d'un avocat. Ils n'ont souvent aucun moyen de continuer les poursuites lorsque les entreprises pétrolières refusent de payer des indemnités. Les moyens gratuits de recours à la justice (comme le *Legal Aid Scheme*, la *National Human Rights Commission*, et la *Public Complaints Commission*) sont également sous-financés. Par conséquent, ces mécanismes sont incapables d'aider ceux qui en ont le plus besoin pour attaquer en justice les pollueurs.

D'un autre côté, les entreprises occupent une position avantageuse par rapport aux communautés touchées par la dégradation de l'environnement. Elles peuvent engager les meilleurs avocats, les experts scientifiques, effectuer des tests en laboratoire et recueillir des preuves nécessaires - des frais que les plaignants peuvent rarement engager<sup>1201</sup>. Elles détiennent également les moyens d'employer des manœuvres dilatoires pour prolonger les procès<sup>1202</sup>. Au surplus, les firmes traduites ou condamnées ne respectent pas toujours les décisions des tribunaux.

---

<sup>1197</sup> Cette charte est incorporée dans la législation nationale est applicable par les tribunaux.

<sup>1198</sup> INTERNATIONAL COMMISSION OF JURISTS (ICJ), *Access to Justice*...2012 pp. 34 – 36.

<sup>1199</sup> Tels que des preuves cruciales jugées irrecevables.

<sup>1200</sup> PUNCH, "Time to Reign in Corrupt Judges", *Editorial*, 15 août 2013. NNOCHIRI, Ikechukwu, "Judicial Cleansing: How far can NBA's Anti-Corruption Commission go?", *Vanguard*, 11 juillet 2013.

<sup>1201</sup> INTERNATIONAL COMMISSION OF JURISTS (ICJ), *Access to Justice*...2012, pp. 52 – 53. AMNESTY INTERNATIONAL, *Nigeria: Joint Memorandum on Petroleum Industry*...2012, p., 2.

<sup>1202</sup> En 2012, une Cour a statué sur un déversement d'hydrocarbures qui a eu lieu quinze ans auparavant. EBIRI, Kelvin, "Court orders Shell to pay N4b to five Imo Communities", *The Guardian*, 20 mars 2012.

C'est surtout observable lorsqu'il s'agit d'arrêter leurs opérations dans certaines communautés ou de payer des dédommagements.

La durée des procès constitue un autre facteur important en matière d'accès à la justice. Les procédures judiciaires durent, en moyenne, cinq ans. La Constitution nigériane en vertu de l'article 36(1) prévoit le droit à un procès équitable dans un délai raisonnable par un tribunal compétent. Ce droit n'est pas soumis à des restrictions ou des limitations<sup>1203</sup>. Cependant, les litiges peuvent durer des semaines voire des années. Cela les rend très coûteux pour les victimes et les empêche d'obtenir justice. Frustrées, elles peuvent se sentir contraintes de négocier un règlement de l'affaire afin d'éviter les coûts élevés d'un procès. Elles peuvent également accepter des sommes modiques en dédommagements plutôt que de poursuivre une affaire jusqu'à sa conclusion finale<sup>1204</sup>.

Même lorsque les plaignants obtiennent gain de cause auprès d'un tribunal, ce dernier refuse souvent d'imposer des injonctions aux entreprises pétrolières, car les intérêts économiques du pays prennent le devant. Dans l'affaire de *Allar Irou v. Shell-BP-Development Company (Nigeria) Ltd.* (1973), le tribunal a certes accordé une indemnisation pour les dommages subis à cause des opérations pétrolières. Mais il a refusé d'imposer des directives contre Shell en précisant que :

*« to grant the order [of injunction] as prayed would amount to asking the defendants to stop operating in the area.... It is needless to say that mineral oil is the main source of the country's revenue »*<sup>1205</sup>.

Au regard des embarras associés au recours juridique au Nigéria, les victimes ont dû aller plus loin dans leur quête pour la justice. Quand cela est possible, elles traduisent les entreprises transnationales en justice, devant les tribunaux de pays étrangers. Dans ces derniers, elles arrivent à obtenir des suites favorables, de meilleures compensations et l'exécution des arrêts. En effet, les entreprises n'y sont pas en mesure de contourner les règlements.

---

<sup>1203</sup> *Ibid*, pp. 45 – 46.

<sup>1204</sup> INTERNATIONAL COMMISSION OF JURISTS (ICJ), *Access to Justice...*2012, pp. 54 – 56.

<sup>1205</sup> Dans EBOKU, Kaniye S.A., "Locus standi in environmental nuisance actions: a perspective from the Commonwealth", *Environmental Law and Management*, Vol. 17, No. 1, 2005, p. 22.

En 2011, la communauté de Bodo dans l'*Ogoniland* a traduit Shell en justice devant une Cour de justice à Londres, au Royaume Uni. Cette « internationalisation du procès » suivait des dédommagements impayés à la suite de déversements pétroliers ayant eu lieu en 2008 et pour lesquels l'entreprise a reconnu sa responsabilité<sup>1206</sup>. En 2012 quatre agriculteurs de la communauté de Goi dans l'*Ogoniland*, avec l'aide de deux ONG : *Environmental Rights Action* et *Friends of the Earth*, ont intenté un procès contre Shell aux Pays Bas pour pertes de moyens de subsistances dues aux dégâts environnementaux causés par des activités de Shell entre 2005 et 2008<sup>1207</sup>.

Cependant, toutes ces tentatives pour obtenir justice à l'étranger n'aboutissent pas toujours au résultat souhaité. Dans ledit cas aux Pays Bas, la Cour a décidé que Shell n'était qu'en partie responsables pour la pollution environnementale au Nigéria. Selon les juges, l'entreprise mère de Shell aux Pays Bas ne pouvait pas être tenue pour responsable pour les défaillances de sa filiale nigériane<sup>1208</sup>. En 2008, dans l'affaire *Bowoto v. Chevron*, un jury fédéré américain a exonéré Chevron de sa responsabilité pour torture durant un incident<sup>1209</sup> ayant eu lieu au Nigéria en 1998<sup>1210</sup>. Cette décision est contraire à l'opinion publique, au Nigéria et aux États-Unis.

De même, après trente ans de poursuite pour violations du droit international en vertu de la loi américaine *Alien Tort Claims Act* (ATCA) de 1789, en avril 2013 la Cour suprême a décidé que l'ATCA n'a aucun mandat extraterritorial. Par

---

<sup>1206</sup> BBC, *Shell in Court over Nigeria Oil Spill Compensation*, 23 mars 2012.

<sup>1207</sup> VANGUARD, *Shell on Trial in Netherlands over Pollution in Nigeria*, 12 octobre 2012; FRIENDS OF THE EARTH INTERNATIONAL (FOEI), *Key Hearing in Court Case on Oil Giant Shell's Nigerian Oil Pollution*, 10 octobre 2012; SEKULARAC, Ivana, DEUTSCH, Anthony, "Dutch Court says Shell responsible for Nigeria Spills", *Reuters*, 30 janvier 2013.

<sup>1208</sup> MILIEUDEFENSIE, *Friends of the Earth Netherlands: Nigerians and Milieu defensive appeal in Shell Case*, Friends of the Earth International, 2 mai 2013.

<sup>1209</sup> En 1998, la plateforme de Parabe, appartenant à *Chevron*, a été occupée pendant trois jours par des protestataires pacifiques. Le quatrième, *Chevron* a demandé l'assistance auprès du gouvernement nigérien. La compagnie a fourni les hélicoptères pour transporter les forces de sécurité jusqu'à la plateforme. Pendant leur intervention, deux personnes ont été tuées et d'autres arrêtées et torturées y compris Larry Bowoto et Bassey Jeje ; BASSEY, Nnimmo, *To Cook a Continent ...* 2012, p. 141.

<sup>1210</sup> LEONARD, Barbara, "Chevron Reaches End of Torture Liability Suit", *Courthouse News Services*, 23 avril 2012. Disponible en ligne sur : <http://www.courthousenews.com/2012/04/23/45861.htm>. Consulté le 04/06/12. TREMOGLIE, Michael P., "U.S. SC won't take on Torture Case against Chevron", *Legal Newsline*, 27 avril 2012. Disponible en ligne sur : <http://legalnewsline.com/in-the-spotlight/235968-u-s-sc-wont-take-on-torture-case-against-chevron>. Consulté le 26/12/12.

conséquent, elle ne s'applique pas aux faits commis à l'extérieur des États-Unis. Cette déclaration d'incompétence a été décidée dans le litige *Kiobel v. Royal Dutch Petroleum (Shell Oil)*, intenté par les familles des neuf Ogonis tués pendant la crise des Ogonis<sup>1211</sup>. La Cour Suprême a fait valoir que Shell ne pouvait pas être tenue pour responsable pour des actes commis au Nigéria<sup>1212</sup>.

D'après Adamski (2011), le principe d'extraterritorialité est compromis par la réticence des États-Unis à enfreindre la souveraineté nationale des autres pays. Cela pourrait entraîner des répercussions trop fâcheuses sur la politique étrangère de Washington. De surcroît, l'intention originale de la loi était de préserver les relations internationales des États-Unis en respectant les normes et les décisions gouvernementales d'autres pays<sup>1213</sup>. Cette perspective a été soutenue par la Commission du droit international pour qui l'exercice de la compétence extraterritoriale conduit éventuellement à des conflits de lois entre les États :

*« The assertion of extraterritorial jurisdiction by a State is entitled to recognition by other States only to the extent that it is consistent with international law. In the event that one State exercises extraterritorial jurisdiction that another State judges excessive, the other State may oppose such an exercise of jurisdiction in a number of different ways. Examples of such opposition have included diplomatic protests, non-recognition of laws, orders and judgements; legislative measures such as 'blocking statutes' and 'claw-back statutes'; judicial measures such as injunctions; and the institution of international proceedings »*<sup>1214</sup>.

---

<sup>1211</sup> Le procès a été intenté au nom de défunt Dr Barinem Kiobel, l'un des neuf Ogonis assassinés pendant la crise d'Ogoni en 1995. Les neufs Ogonis étaient : Ken SaroWiwa, John Kpuinen, Dr Barinem Kiobel, Felix Nuate, Daniel Gbokoo, Saturday Doobee, Owens Wiwa, Karalolo Kogbara, James N-nah. Voir CENTRE FOR CONSTITUTIONAL RIGHTS, *Kiobel v. Royal Dutch Petroleum Co.* Disponible en ligne sur: <http://crjjustice.org/ourcases/current-cases/kiobel>. Consulté le 26/12/12. EARTHRIGHTS INTERNATIONAL, *Amicus Briefs in Kiobel v. Royal Dutch Shell Petroleum/Shell*. Disponible en ligne sur : <http://www.earthrights.org/publication/amicus-briefs-kiobel-v-royal-dutch-petroleumshell>. Consulté le 26/12/12. EARTHRIGHTS INTERNATIONAL, *Wiwa v. Royal Dutch/Shell*. Disponible en ligne sur : <http://www.earthrights.org/legal/wiwa-v-royal-dutchshell>. Consulté le 26/12/12.

<sup>1212</sup> EARTHRIGHTS INTERNATIONAL, *Kiobel v. Shell : Supreme Court Limits Courts' Ability to Hear Claims of Human Rights Abuses Committed Abroad*, 17 avril 2013. Disponible en ligne sur: <http://www.earthrights.org/media/kiobel-v-shell-supreme-court-limits-courts-ability-hear-claims-human-rights-abuses-committed> Consulté le 19/07/2013.

<sup>1213</sup> ADAMSKI, Theresa, "The Alien Tort Claims Act and Corporate Liability: A Threat to the United States' International Relations", *Fordham International Law Journal*, Vol. 34, No. 6, 2011, pp. 1502 – 1542.

<sup>1214</sup> UN International Law Commission, Report of the International Law Commission, Annex E., U.N. Doc. A/61/10 (2006), pp. 529 – 530 cité dans BERNAZ, Nadia, « Enhancing Corporate Accountability for Human Rights Violations: Is Extraterritoriality the Magic Potion », *Journal of Business Ethics*, Vol. 117, 2013, p. 508.

La mondialisation économique a fait tomber beaucoup de barrières entre les pays mais les intérêts nationaux divers des pays doivent encore être protégés. Dans cette optique, les États-Unis n'ont aucun intérêt à imposer cette législation extraterritoriale, si elle met en péril ses intérêts économiques. Il faut aussi garder à l'esprit que les multinationales pétrolières occidentales doivent faire face à la concurrence croissante des entreprises pétrolières issues des pays non-occidentaux, dénués de lois extraterritoriales. Plusieurs options s'offre aux multinationales pétrolières occidentales. Elles peuvent adopter certaines stratégies comme encourager leurs concurrents à adopter les mêmes normes (entrepreneuriat des normes). Elles peuvent formellement s'adhérer à une norme mais ne le met pas en œuvre. Elles peuvent également faire pression sur leurs gouvernements de reverser des mesures législatives<sup>1215</sup>.

### ***Complicité entre l'État et les entreprises pétrolières***

La complicité entre les entreprises pétrolières multinationales et le gouvernement nigérian, en raison des intérêts pécuniaires gouvernementaux dans ce secteur, affaiblit l'État de droit. Surtout, il conduit à l'échec des pouvoirs publics. Les autorités exécutives nigérianes, par le biais de NNPC, sont partenaires des multinationales pétrolières, dans le cadre des co-entreprises. En d'autres termes, l'État opère sur deux registres : il est à la fois régulateur et actionnaire de ces firmes. En raison de sa forte dépendance envers les revenus pétroliers et de son manque de connaissance technique, la relation de partenariat emporte souvent sur celle de régulateur. La législation applicable aux compagnies pétrolières a été conçue et appliquée en fonction de cette dynamique. L'article 33 de la loi NESREA et l'article 25 de la loi NOSDRA prévoient que l'agence accède à toute demande du Ministère de l'Environnement (FME)<sup>1216</sup>. Par conséquent, ces deux agences peuvent être influencées, en faveur des entreprises pétrolières.

---

<sup>1215</sup> C'est notamment le cas pour la loi américaine *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA). Les entreprises américaines ont milité de modifier la loi. En octobre 2013, elles sont allées jusqu'à la Cour d'appel.

<sup>1216</sup> *National Environmental Standards and Regulations Enforcement Agency (Establishment) Act*, 2007 et la *National Oil Spill Detection Response Agency*, 2006. La NESREA et la NOSDRA sont les organismes parapublics qui dépendent du *Federal Ministry of Environment* (FME). D'autres sont l'*Environmental Health Officers Registration Council* (EHORECON), *National Park Services* (NPS) et *Forestry Research Institute of Nigeria* (FRIN).

En tant que partie du pouvoir exécutif gouvernemental, le FME a eu peu d'impacts significatifs sur la rationalisation des politiques et de la législation liée au pétrole. Cet effet quasiment nul provient du manque de volonté politique. Le ministère ne coordonne pas des initiatives stratégiques et législatives visant à ce que les compagnies pétrolières se conforment aux normes techniques les plus rigoureuses possibles. Le FME n'assure pas l'application des lois et règlements environnementaux. Il n'a pas, par exemple, enquêté sur l'allégation selon laquelle Shell aurait enterré des déchets toxiques dans un puits de pétrole abandonné à Ozoro (dans l'État fédéré du Delta)<sup>1217</sup>.

L'organisme gouvernemental DPR<sup>1218</sup> se trouve en situation de conflit d'intérêts. Il est emblématique de cette complicité. Il s'assure que le gouvernement obtient le bénéfice maximal du secteur pétrolier. En même temps, le DPR doit assurer que les entreprises pétrolières demeurent intéressées par des investissements dans l'industrie pétrolière nigériane. En effet, il est à la fois responsable de la réglementation et de la promotion du secteur<sup>1219</sup>. Il est donc compréhensible que les dispositions élargies en matière de législation n'aient pas réussi à limiter ou à mettre fin aux violations des droits environnementaux dans la région. L'application de lois et de meilleures pratiques en matière de protection de l'environnement sanctionnerait à la fois les compagnies et le gouvernement. Il s'agit d'une situation où les intérêts entremêlés de ces deux instances s'opposent à l'intérêt public.

En outre, la connivence entre le gouvernement et les firmes pétrolières rend difficile le partage des responsabilités : qui est responsable pour certaines questions ? Les deux rejettent souvent la faute l'un sur l'autre pour s'exonérer de leurs responsabilités. Shell se déclare prête à réduire les émissions de gaz, mais pour y parvenir elle doit limiter les quantités de pétrole produites. Le gouvernement nigérian lui a demandé, selon cette firme, de ne pas réduire le torchage du gaz si cela implique la réduction de la production pétrolière<sup>1220</sup>. Par

---

<sup>1217</sup> Voir SERAC 2005; SERAC, *Corporate Irresponsibility: The Ozoro Story* 2006; ADEKEYE, Fola, "They are Killing Us," *Newswatch*, Vol. 33, No 2, 8 janvier 2001.

<sup>1218</sup> Le *Department for Petroleum Resources* (DPR) depend du *Federal Ministry of Petroleum Resources*.

<sup>1219</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Nigeria: Joint Memorandum on Petroleum Industry...* 2012, p. 3.

<sup>1220</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, *Sustainability Report 2009*, p. 12.

ailleurs, il est partenaire d'une co-entreprise avec Shell et n'aurait pas versé sa part des financements nécessaires pour installer l'équipement de réduction du torchage du gaz<sup>1221</sup>.

La complicité entre le gouvernement et les entreprises pétrolières a encore été mise en avant par la Cour de justice de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) dans son jugement sur l'affaire *SERAP v. The Federal Republic of Nigeria*<sup>1222</sup>. Le 14 décembre 2012, la Cour a conclu que le gouvernement du Nigéria est responsable des violations des Droits de l'Homme commises par les entreprises pétrolières. Elle a constaté que le Nigéria a violé les articles 21 (le droit à la disposition de richesses et ressources naturelles) et l'article 24 (le droit à un environnement satisfaisant) de la CADHP<sup>1223</sup>. L'exécutif n'a pas protégé les habitants du Delta du Niger des activités polluantes des entreprises pétrolières. La Cour a aussi relevé que les décideurs gouvernementaux n'ont pas légiféré efficacement, ni mis en place des institutions efficaces pour réglementer les activités des compagnies ou les traduire en justice lorsqu'elles sont responsables de violations des Droits de l'Homme<sup>1224</sup>. Par conséquent, il a facilité leurs atteintes aux Droits de l'Homme.

Le gouvernement, en raison de ses intérêts dans l'industrie pétrolière, est dépourvu de volonté politique pour faire respecter la loi lorsque les communautés locales luttent pour leurs droits. Cette réalité a été démontrée dans l'affaire *Gbemre vs SPDC, NNPC and the Attorney General of the Federation* (encadré 5).

---

<sup>1221</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, *Sustainability Report 2010*, p 18.

<sup>1222</sup> SERAP (Socio-Economic Rights and Accountability Project (SERAP) est une ONG nigériane. SERAP a cité sept entreprises pétrolières défendeurs dans l'affaire mais la Cour de la CEDEAO se déclara incompétente à leurs sujets.

<sup>1223</sup> Voir Commission Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples, la Charte africaine des Droits de l'Homme et des Peuples (CADHP), adoptée par la dix-huitième Conférence des Chefs d'État et de gouvernement juin 1981, Nairobi, Kenya. Disponible en ligne : <http://www.achpr.org/fr/instruments/achpr/>. Consulté le 28/01/13.

<sup>1224</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Ground-Breaking Judgement calls for Punishing Oil Companies over Pollution*, 2012.

**Encadré 5 : *Gbemre vs SPDC, NNPC and the Attorney General of the Federation***

L'affaire de *Jonah Gbemre (vs Shell Petroleum Development Company, Nigerian National Petroleum Corporation (NNPC) and the Attorney-General of the Federation*<sup>1225</sup> concerne le droit fondamental à un environnement sain. La Cour a reconnu que le torchage du gaz par les défendeurs (*Shell* et *NNPC*) constitue une violation du droit à la vie et à la dignité. Ce dernier comprend le droit fondamental à un environnement sain, garanti par les articles 33(1) et 34(1) de la Constitution du Nigéria de 1999, ainsi que par les articles 4, 16 et 24 de la Charte africaine des Droits de l'Homme et des peuples. La Cour a déclaré que le fait de ne pas faire une évaluation de l'impact environnemental dans la communauté du plaignant viole l'article 2(2) de la loi *EIA Act*. Elle a aussi reconnu que des dispositions des articles 3(2) (a) et (b) de la loi *Associated Gas Re-Injection Act* et le premier article d'*Association Gas Re-Injection (Continued Flaring of Gas)* Regulations sont incompatibles avec le droit à la vie et à la dignité. La Cour a donc déclaré que ces articles sont non-constitutionnels et caduques de plein droit.

La Cour a ordonné une injonction permanente interdisant aux accusés (SPDC et NNPC) de brûler du gaz à la torche dans la communauté du plaignant. Elle a également ordonné au Procureur Général de mettre immédiatement en œuvre le processus nécessaire pour modifier la loi *Associated Gas Re-Injection Act* afin qu'elle soit en conformité avec les dispositions du chapitre 4 de la Constitution relative aux Droits de l'Homme. L'affaire constitue un précédent car c'est la première fois que le brûlage du gaz à la torche a été déclaré illégal, anticonstitutionnel et en violation du droit fondamental à la vie. Cependant les accusés n'ont pas respecté le jugement de la Cour.

Source: AMAO (2011) et autres<sup>1226</sup>.

Le report perpétuel de la mise en œuvre de la loi relative à la fin du torchage du gaz est aussi révélateur de la complicité entre gouvernement et entreprises pétrolières (voir encadré 6). Il met également en évidence l'influence considérable que les entreprises pétrolières exercent sur le gouvernement nigérian. Celui-ci peut faire adopter des lois, mais les compagnies modèlent leur mise en œuvre.

<sup>1225</sup> Suit FHC/CS/B/153/2005.

<sup>1226</sup> AMAO, Olufemi, *Corporate Social Responsibility, Human Rights...*2011, pp. 139 – 140; INTERNATIONAL COMMISSION OF JURISTS (ICJ), *Access to Justice...* 2012, pp. 52 - 53; EZEUDU, Martin-Joe, "Revisiting Corporate Violations of Human..."2011, p. 43. Voir aussi CENTRE FOR HUMAN RIGHTS (CHR), *Nigeria: Gbemre v Shell Petroleum Development Company Nigeria Limited and Others (2005) AHRLR 151 (NgHC 2005)*, Pretoria: CHR, University of Pretoria. Disponible en ligne sur: <http://www.chr.up.ac.za/index.php/browse-by-subject/418-nigeria-gbemre-v-shell-petroleum-development-company-nigeria-limited-and-others-2005-ahrlr-151-nghc-2005.html>. Consulté le 24/12/12.



### **Encadré 6 : le report incessant de la fin du torchage du gaz – une indication de l’emprise réglementaire**

En 1969, le gouvernement nigérian a demandé aux entreprises pétrolières de mettre en place des installations d’utilisation du gaz associé à la production pétrolière dans un délai de cinq ans après le début de la production. Une législation ultérieure en 1979 a fixé 1980 comme date-butoir pour que les entreprises développent des projets d’utilisation de gaz ou payent des amendes. Cependant, la loi n’était pas toujours appliquée. En 1985 les autorités ont promulgué l’*Associated Gas Re-Injection (Continued Flaring of Gas) Regulations*. Cette disposition a interdit le torchage du gaz mais il a accordé certaines dérogations aux entreprises. Elles peuvent continuer à torcher le gaz à condition d’obtenir des permis et payer des amendes. En 1999, le gouvernement a annoncé que les entreprises doivent mettre fin au brûlage du gaz en 2003. La date a été repoussée d’un an.

Shell et d’autres entreprises pétrolières ont soutenu que les délais n’étaient pas raisonnables. Elles ont préconisé que le délai soit reporté au 2008. Le gouvernement a exprimé son accord en le publiant dans les journaux. En 2005 Shell a encore repoussé la date au 2009. En novembre 2007, Shell a informé la Chambre des députés de l’État fédéré de Rivers qu’elle serait incapable de mettre fin au torchage de gaz avant 2011. Ceci en raison de l’argent (1.3 milliards de dollars) que lui doit le gouvernement. En 2012, l’Assemblée nationale a fixé un nouveau délai de 31 décembre 2012 pour mettre fin au torchage de gaz mais elle a accordé certaines dérogations. Ce délai est expiré et le torchage de gaz perdure.

Source: SOCIAL ACTION (2009) et autres<sup>1227</sup>.

L’emprise des compagnies sur le processus réglementaire est également flagrante dans la gestion des déversements d’hydrocarbures. En novembre 2013, un rapport de l’ONG *Amnesty International* a mis en exergue l’influence des entreprises sur les enquêtes de ces déversements. Le rapport a relevé les lacunes dans les procédures d’enquête, l’évaluation des volumes de déversements d’hydrocarbures et de l’assainissement de lieux contaminés. L’implication des entreprises pétrolières dans ces manques apparaît incontestable<sup>1228</sup>. *Shell* et *Agip* ont enregistré des dates ultérieures pour le début des déversements d’hydrocarbures que celles enregistrés par les communautés affectés<sup>1229</sup>. La première a de manière systématique sous-déclaré les nombreux déversements (voir tableau 8).

<sup>1227</sup> Il se peut d’ailleurs que la date sera encore repoussé car à un mois de la date limite, environ 85 pour cent du gaz est toujours torché. SOCIAL ACTION, *Flames of Hell...* 2009, pp. 16 – 17 ; ASU, Femi, “IOCs Defiance costs Nigeria \$74m Daily as Gas Flaring goes on”, *Business Day*, 11 septembre 2013; O’NEILL, Tom, “Curse of the Black Gold, Hope and Betrayal on the Niger Delta”, *National Geographic*, février 2007; CHUKWULAKA, Modestus, “Senate Passes Gas Flaring Bill – Law Takes Effect in 2011”, *The Sun*, 4 juillet 2009 ; OJEIFO, Sufuyan, « Gas Flaring- Senate Passes Prohibition Bill », *This Day*, 3 juillet 2009; AMANZE-NWACHUKU, Chika, “24% of Nigeria’s Gas Still Being Flared” *This Day*, 6 mars 2012. YUSUF, Adeola, “FG confirms 85% Gas Flaring by IOCs”, *Daily Independent*, 4 décembre 2012; BASSEY, Nnimmo, *To Cook a Continent ...* 2012, p. 24.

<sup>1228</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Bad Information: Oil Spill Investigations in the Niger Delta*, London: Amnesty International, 2013.

<sup>1229</sup> *Ibid*, p. 18.

**Tableau 8 : les déversements d'hydrocarbures entre 2007 et septembre 2013**

Année	Total E& P sur le site de NOSDRA	Agip sur le site de NOSDRA	Shell sur le site de NOSDRA	Shell sur le site de Shell	Nombre total	Shell dans ses rapports
2007	3	180	171	320	354/503	249
2008	3	235	95	210	333/448	157
2009	2	258	118	190	378/450	132
2010	1	323	188	170	512/494	144
2011	1	400	207	207	608	182
2012	7	474	207	192	688/673	173
2013 (sep)	-	471	138	138	-	-
<b>Nombre total</b>	17	2341	1124	1427		

Source : Amnesty International, *Bad Information, Oil Spill Investigations in the Niger Delta*, 2013, p. 10.

Il ressort du tableau que les données fournies par Shell sont incohérentes avec celles de NOSDRA. Plus encore, les données publiées par elle-même sur son site web nigérian et ses rapports annuels de développement durable sont contradictoires<sup>1230</sup>. Cette firme a, de façon arbitraire, déterminé les causes des déversements. En 2002, Shell a écrit au gouverneur de l'État fédéré du Delta. Elle l'informait qu'un déversement a été causé par le sabotage. La lettre a été envoyée deux jours avant l'enquête officielle. Dans des rapports officiels sur les déversements, Shell a, de façon discrétionnaire, changé les causes de déversements d'hydrocarbures de « panne d'équipement » en « sabotage » afin de ne pas verser des dédommagements<sup>1231</sup>. Dans le premier cas, la responsable est tenue par la loi d'indemniser les victimes mais elle n'y est pas obligée dans le second<sup>1232</sup>. Il est compréhensible que Shell ait prétendu que trois quarts de ses déversements soient dus au sabotage<sup>1233</sup>. Il existe également des épisodes où les photos

<sup>1230</sup> L'hypothèse que d'autres entreprises enregistrent de telles incohérences (entre le nombre de déversements enregistré pour les autres entreprises et les vrais chiffres) est recevable. Mais, comme elles ne rédigent pas de rapports publics sur leurs déversements, il est difficile de discerner ces divergences.

<sup>1231</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Bad Information: Oil Spill Investigations*....2013, pp. 19-20.

<sup>1232</sup> D'après la section 11(5c) de la loi *Oil Pipelines Act* (OPA) de 1956 : « *The holder of a licence shall pay compensation - (a) to any person whose land or interest in land (whether or not it is land respect of which the licence has been granted) is injuriously affected by the exercise of the rights conferred by the licence, for any such injurious affection not otherwise made good; and (b) to any person suffering damage by reason of any neglect on the part of the holder or his agents, servants or workmen to protect, maintain or repair any work structure or thing executed under the licence, for any such damage not otherwise made good; and (c) to any person suffering damage (other than on account of his own default or on account of the malicious act of a third person) as a consequence of any breakage of or leakage from the pipeline or an ancillary installation, for any such damage not otherwise made good* ».

<sup>1233</sup> SHELL, "Shell in Nigeria: Environmental Performance – Oil Spills", *Briefing Note*, avril 2013. AMNESTY INTERNATIONAL, *Bad Information, Oil Spill Investigations*....2013, p. 11.

présentées comme éléments de preuve contredisent les causes des déversements énoncées par Shell.

### ***Un cadre juridique facilitant l'irresponsabilité des entreprises***

Le cadre juridique nigérian est, en fait, favorable aux multinationales pétrolières. C'est parfois au détriment des communautés locales et d'autres éléments comme l'environnement. En raison du partenariat entre le gouvernement et les multinationales pétrolières, le cadre juridique et réglementaire vise à ne pas contrarier la réalisation des objectifs économiques et politiques du gouvernement. À titre indicatif, l'article 369(1) de décret No. 51 (*Companies Decree*) de 1968<sup>1234</sup> puis l'article 54(1) de la loi *Companies Allied Matters Act* (CAMA) exigent des entreprises multinationales d'établir des filiales au Nigéria<sup>1235</sup>. Généralement, il est admis que l'objectif de ces dispositions était la nationalisation ou « l'autochtonisation » de l'économie<sup>1236</sup>.

Cependant, ces dispositions auraient également pour objectif de dispenser les filiales nigérianes des normes en vigueur dans le pays d'origine de l'entreprise mère. Elles renforcent la souveraineté et l'indépendance de l'État nigérian, qui est à la fois partenaire et régulateur des entreprises pétrolières, par rapport à la législation d'application extraterritoriale. En nationalisant les filiales nigérianes des multinationales pétrolières, le gouvernement devient également indépendant des lois et normes issues des pays dont les entreprises pétrolières sont originaires. En vertu de ces dispositions, les entreprises filiales ne peuvent pas être tenues pour responsables quand elles agissent d'une manière qui est illégale dans le pays d'origine de leurs entreprises mères. Cela a été corroboré par les conclusions de récentes procédures judiciaires pénales. Elles ont

---

<sup>1234</sup> «Every foreign company...shall in respect of its operation in Nigeria be deemed to have been incorporated under this decree as a separate entity from the company incorporated outside of Nigeria in whose name a place of business in Nigeria was established, and the company deemed to have been incorporated in Nigeria shall have as part of its name (unless already there in) the word 'Nigeria'...» dans OGBUAGU, Chibuzo, "The Nigerian Indigenization Policy... 1983, p. 248.

<sup>1235</sup> « Subject to sections 56 to 59 of this Decree every foreign company which before or after the commencement of this Decree was incorporated outside Nigeria, and having the intention of carrying on business in Nigeria shall take all steps necessary to obtain incorporation as a separate entity in Nigeria for that purpose ...» CAMA 54(1).

<sup>1236</sup> Cependant, Biersteker (1987, 1980) soutient que les entreprises multinationales ont adopté des stratégies pour contourner l'autochtonisation et garder le contrôle de leurs entreprises. BALABKINS, Nicholas, *Indigenization and Economic Development...*1982. OGBUAGU, Chibuzo, "The Nigerian Indigenization Policy...1983; BIERSTEKER, Thomas J., "The Illusion of State Power: Transnational Corporations and the Neutralization of Host-Country Legislation," *Journal of Peace Research*, Vol. XVII, No. 3, 1980, pp. 207 – 221. BIERSTEKER, Thomas J., *Multinationals, the State and Control...* 1987.

été intentées dans les pays d'origine des filiales nigérianes des entreprises pétrolières<sup>1237</sup>.

Une autre loi favorable à ces compagnies est la loi *Land Use Act* (LUA) de 1978. La LUA confie le droit de propriété de toutes les terres sur le territoire nigérian au gouvernement. Elle autorise les autorités gouvernementales de chaque État fédéré à exproprier des terres à l'usage et au profit de tous les Nigériens<sup>1238</sup>. En fait, la LUA a surtout permis au gouvernement d'atteindre ses propres objectifs et ceux des entreprises pétrolières. L'article 28 autorise l'instance gouvernementale à accaparer les terres pour l'exploitation minière et pétrolière. En tant qu'associé des entreprises pétrolières dans l'industrie pétrolière, le gouvernement organise l'accès de ses partenaires à la terre en appliquant la loi LUA<sup>1239</sup>. Cette dernière prive les communautés locales du droit de propriété et de celui à l'indemnisation en le transférant au gouvernement. Les entreprises pétrolières sont parmi les principales bénéficiaires de la LUA. Elles ne sont plus confrontées à d'interminables délais, causés par de longues négociations liées à l'acquisition de terrains pour leurs activités<sup>1240</sup>. Elles peuvent également faire appel aux forces de sécurité gouvernementales lorsqu'elles rencontrent l'opposition des communautés qui s'estiment sous-indemnisées.

L'*Oil Pipelines Act* (OPA) est une mesure législative avantageuse pour les firmes pétrolières. L'article 5 de l'OPA confère le droit d'accéder à tous les terrains avec tout équipement nécessaire à un détenteur d'un permis (d'exploitation pétrolière). Il peut arpenter, creuser la terre, enlever la végétation et les arbres et tout qui est indispensable pour l'accomplissement de ses activités. D'après l'article 6, le titulaire du permis doit seulement aviser l'occupant de la terre quatorze jours auparavant. Il n'a pas besoin d'obtenir son consentement. En vertu de cette loi, qui viole le droit à la propriété individuelle, les maisons et les terres agricoles peuvent être détruites sans compensation.

---

<sup>1237</sup> Voir MILIEUDEFENSIE, *Friends of the Earth: Nigerians and Milieudéfensie appeal in Shell Case*, Friends of the Earth International, 2 mai 2013. FLEUROT, Grégoire, MEYER, Antoine, SVARTZMAN, Romain, « Kiobel vs Shell : un coup dur pour les droits de l'homme face aux multinationales », *Slate.fr*, 24 avril 2013.

<sup>1238</sup> L'article 1, *Land Use Act*, 1978.

<sup>1239</sup> TURNER, Terisa, "Multinational Corporations and the Instability...1976.

<sup>1240</sup> FRYNAS, Jędrzej Georg, *Oil in Nigeria: Conflict and Litigation between Oil Companies...* 2000, p. 78. Voir aussi AKPAN, Wilson, "Putting Oil First? Some Ethnographic ...2005.

De surcroît, certaines lois ont été prises pour dissuader les communautés locales d'entraver les activités des entreprises pétrolières. L'article 25 de la loi *OPA* impose une pénalité de 50 nairas (environ 30 cents américains) ou une peine de trois mois d'emprisonnement pour toute gêne occasionnée aux activités d'installation des oléoducs. L'article 12(1) de la loi *Petroleum Act* instaure des dispositions similaires. Les personnes condamnées pour des actes de sabotage risquent une peine d'emprisonnement allant jusqu'à 21 ans. Elles encourent même la peine capitale en vertu de la loi *Petroleum Production and Distribution Anti-Sabotage Decree No. 35* de 1975. Toutefois, la législation concernant les actes de sabotages est rarement appliquée<sup>1241</sup>.

Il ressort de ce qui précède qu'il existe de nombreuses lois imposant des responsabilités aux entreprises en matière de l'environnement. Cependant, elles ne sont guère appliquées. Les multinationales pétrolières, au regard de leur importance pour le gouvernement, sont pratiquement au-dessus de la loi. Cette situation reste conforme à l'observation de North (1994) :

*“Institutions are not necessarily or even usually created to be socially efficient; rather they, or at least the formal rules, are created to serve the interests of those with the bargaining power to create new rules”*<sup>1242</sup>.

La prolifération des lois en matière de l'environnement ne signifie pas autant une volonté du gouvernement nigérian d'atténuer les impacts écologiques ni d'exercer une surveillance efficace sur les activités de l'industrie pétrolière. Surtout si cela se fait au détriment des socioéconomiques intérêts du gouvernement comme le note Akpan (2005):

*“The main point here is that these laws tend to operate from the basic template that because the Nigerian state ‘owns’ the country’s petroleum resources, it tended to proceed with compensation and other community issues as if the community did not matter”*<sup>1243</sup>.

---

<sup>1241</sup> FRYNAS, Jędrzej Georg, *Oil in Nigeria: Conflict and Litigation between Oil Companies ...* 2000, p. 78.

<sup>1242</sup> NORTH, Douglas, “Economic Performance through Time”, *American Economic Review*, Vol. 84, No. 3, 1994, p. 360.

<sup>1243</sup> AKPAN, Wilson, “Oil, People and the Environment: Understanding Land-Related Controversies....2005, p. 7.

D'après certains auteurs<sup>1244</sup>, la discrimination raciale (entre les entreprises multinationales 'blanches' et les communautés noires) explique le non-respect de la législation sur l'environnement. Selon cette perspective, dans le Delta du Niger, les entreprises adoptent les comportements qu'elles n'adopteraient pas dans leurs pays d'origine ou dans les pays occidentaux développés. Toutefois, nous soutenons que, bien au contraire, les entreprises agiraient de la même façon dans leurs pays d'origine ou dans un autre pays développés, en l'absence de dispositions législatives appropriées ou en présence d'un défaut de volonté politique pour les régler<sup>1245</sup>.

Nous estimons que, dans le cas du Delta du Niger, les entreprises profitent, entre autres, du contexte différent dans lequel elles opèrent pour agir de façon différenciée. Ce contexte nigérian se caractérise par un environnement institutionnel faible<sup>1246</sup>. Les institutions publiques restent inefficaces et/ou corrompues. La situation socioéconomique est difficile et la société civile faible, mal organisée et mal informée. Ce milieu est propice à l'impunité et à la non-conformité aux lois et règlements. Mais, surtout, les entreprises pétrolières multinationales opèrent dans un contexte où leurs intérêts coïncident avec ceux du gouvernement.

L'État de droit n'existe pas car c'est celui de ceux qui contrôlent l'État. Les entreprises pétrolières - en raison de leurs rapports privilégiés avec les membres du pouvoir, leurs ressources, leurs compétences techniques et leurs contributions aux revenus du gouvernement - sont impliquées dans la capture de la fonction réglementaire. En d'autres termes, ils n'obéissent pas au cadre normatif ou bien l'exercent à leur seul profit. Métaphoriquement, le droit devient leur prisonnier d'où l'emploi du mot *capture*. C'est à la fois une cause et une conséquence de l'échec des pouvoirs publics. Dans un tel contexte où l'impunité est la norme, il est compréhensible qu'il existe un cycle

---

<sup>1244</sup> GBADEGESIN, Segun, "Multinational Corporations, Developed Nations, and Environmental Racism: Toxic Waste, Oil Exploration, and Eco-Catastrophe", in WESTRA, Laura, LAWSON, Bill, (eds.), *Faces of Environmental Racism: Confronting Issues of Global Justice (Studies in Social, Political and Legal Philosophy)*, Lanham/Boulder/New York/Toronto/Oxford: Rowman & Littlefield Publishers, 2<sup>nd</sup> Edition, 2001, pp. 187 – 202; WESTRA, Laura, "Development and Environmental Racism: The Case of Ken Saro-Wiwa and the Ogoni", *Race, Gender and Class*, Vol. 6, No.1, 1998, pp. 152-162; UKAGA, Okechukwu, UKOHA, O. Ukiwo, IBABA, Samuel I., (eds.), *Natural Resources, Conflict, and Sustainable Development: Lessons from the Niger Delta*, New York/Oxon: Routledge, 2012.

<sup>1245</sup> GOLDENBERG, Suzanne, « Fracking Hell: What it's really like to live next to a Shale Gas Well », *The Guardian* (UK), 14 décembre 2013. PLATFORM, *Shell: Global Mega-Frackers*, 2013.

<sup>1246</sup> Voir aussi OFFICE OF SENATOR BUKOLA SARAOKI, *Senator Saraki Reacts to Amnesty International Report on Oil Spill in Niger Delta*, 8 novembre 2013. Disponible en ligne sur : <http://allafrica.com/stories/201311081462.html>. Consulté le 09/11/2013.

continu de violations des droits de citoyens en matière d'environnement. Ainsi, l'approche obligatoire de la RSE en matière d'environnement s'avère inefficace.

### 5.1.2. La RSE en matière de sécurité

Deux décades après la crise des Ogonis, la complicité entre les entreprises pétrolières et le gouvernement dans les violations des Droits de l'Homme continue. La violence, les enlèvements, les actes de piraterie et le vol de pétrole dans le Delta du Niger occupent régulièrement le devant de la scène médiatique nationale et internationale. La transition vers un régime démocratique en 1999 n'a pas diminué le mépris envers les droits concernant la sécurité de la personne, mépris partagé par le gouvernement et ses partenaires, les entreprises pétrolières. En 1999 l'usage disproportionné de la force par les forces de sécurité du gouvernement (FSG)<sup>1247</sup> a conduit au massacre d'Odi<sup>1248</sup>, dans lequel plus de deux mille personnes ont été tuées<sup>1249</sup>. En novembre 2011, une manifestation contre Shell à Uzere dans l'État fédéré du Delta a causé quatre morts et de nombreux blessés, tous ces faits revenant aux FSG<sup>1250</sup>.

Ces incidents ont des conséquences négatives pour les entreprises pétrolières et ont des répercussions préjudiciables sur leurs opérations industrielles. L'instabilité perturbe la production de pétrole, empêche le nettoyage des déversements d'hydrocarbures et entrave le remplacement des oléoducs. Elle augmente les coûts de la sécurité dans la région car les firmes doivent prendre d'importantes mesures pour assurer la sécurité de leur personnel et de leurs installations :

*« Companies now confine employees to heavily fortified compounds, allowing them to travel only by armored car or helicopter. One company has fitted bathrooms with steel bolts to turn them into « panic » rooms, if needed.*

---

<sup>1247</sup> Celles-ci comprennent : la police, la police anti-émeute, l'armée, les services secrets, et la force mixte police-armée (*Joint Task Force*).

<sup>1248</sup> Odi est un village dans l'État fédéré de Bayelsa.

<sup>1249</sup> ALBERT, Isaac O., « The Odi Massacre of 1999 in the Context of the Graffiti left by the Invading Nigerian Army », *PEFS Monograph No. 1*, Ibadan: Programme on Ethnic and Federal Studies (PEFS), Department of Political Science University of Ibadan, 2003; IBEKWE, Nicholas, « Odi Massacre: Court orders Nigerian Government to pay N37bn Damages to Residents », *Premium Times*, 20 février 2013.

<sup>1250</sup> PLATFORM, « Oil Conflict in the Niger Delta – the Role of Shell: a Platform Briefing for Investors », avril 2012. ARUBI, Emma, « Irate Community Chases out Shell Officials », *Vanguard*, 11 avril 2008; AMAIZE, Emma, OMAFUAIRE, Akpokona, « 3 Dead, 100 Injured as Delta.....2011.

*Another has coated the pylons of a giant oil-production platform 80 miles offshore with waterproof grease to prevent attackers from climbing the rig »<sup>1251</sup>.*

Les personnels de ces firmes doivent se déplacer sous escorte. Une escorte de deux véhicules avec les soldats et les policiers coûte entre 700 et 3500 dollars par jour ; un hélicoptère en coûte 4000 par heure ; un aller-retour de l'aéroport de Port Harcourt (le chef-lieu de l'État fédéré de Rivers) à un hôtel sécurisé sous escorte des soldats en coûte 18000. Les entreprises paient entre 500 et 5000 dollars par jour en contrepartie de l'autorisation de commercer<sup>1252</sup>. L'instabilité contribue ainsi à la hausse des cours du pétrole. En avril 2008 les attaques sur les installations pétrolières à *Isaka* et *Abonema* (dans l'État fédéré de Rivers) ont eu une répercussion internationale. Elles font partie des facteurs qui ont compté dans l'augmentation du prix du pétrole jusqu'à 117 dollars le baril, pour la première fois<sup>1253</sup>.

La violence dans le Delta du Niger découle en partie de l'aliénation des communautés locales<sup>1254</sup>. Ces dernières se sentent mises à l'écart des avantages tirés de l'exploitation du pétrole situé dans leur sous-sol. Leur sentiment de marginalisation est exacerbé par les impacts négatifs environnementaux associés à l'exploitation du pétrole tels que la pollution, la destruction de moyens d'existence

---

<sup>1251</sup> MOUAWAD, Jad, « Growing Unrest posing a Threat to Nigerian Oil », *New York Times*, 21 avril 2007.

<sup>1252</sup> NEWSOM, Chris, « Conflict in the Niger Delta; More Than a Local Affair », *Special Report*, Washington D.C.: United States Institute of Peace Special Report, 2011, p. 7.

<sup>1253</sup> BØÅS, Morten, "Mend me": the Movement for the Emancipation of the Niger Delta and the Empowerment of Violence", in OBI, Cyril, RUSTAD, Siri Aas, (eds.), *Oil and Insurgency in the Niger Delta: Managing the Complex Politics of PetroViolence*, London: Zed Books, Uppsala: Nordic Africa Institute, 2011, pp. 115 – 124. SMITH, James L., "The 2008 Oil Price Shock: Markets or Mayhem?", *Resources for the Future Commentaries Series*, 6 novembre 2009. Disponible en ligne sur : <http://www.rff.org/Publications/WPC/Pages/The-2008-Oil-Price-Shock-Markets-or-Mayhem.aspx>. Consulté le 22/10/2013.

<sup>1254</sup> JOAB-PETERSIDE, Sofiri, "On the Militarization of Nigeria's Niger Delta: The Genesis of Ethnic Militia in Rivers State, Nigeria", *Niger Delta Economies of Violence Working Paper No. 21*, Berkeley: Institute of International Studies, University of California, 2007; UKOHA, Ukiwo, "The Nigerian State, Oil and the Niger Delta Crisis", in OBI, Cyril, RUSTAD, Siri Aas, (eds.), *Oil and Insurgency in the Niger Delta: Managing the Complex....* 2011, pp. 17 – 27; UKOHA, Ukiwo, "From "Pirates" to "Militants": A Historical Perspective on Anti-State and Anti-Oil Company Mobilization among the Ijaw of Warri, Western Niger Delta", *African Affairs*, 106/425, 2007, pp. 587-610; IKELEGBE, Augustine, "The Economy of Conflict in the Oil Rich Niger Delta Region of Nigeria", *Nordic Journal of African Studies*, Vol. 14, No. 2, 2005, pp. 208-234; IMOBIGHE, Thomas A., "Conflict in Niger Delta: A Unique Case or a 'Model' for Future Conflicts in Other Oil-Producing Countries?" in TRAUB-MERZ, Rudolf, YATES, Douglas, (eds.), *Oil Policy in the Gulf of ...* 2004, p. 105; IBABA, S. Ibaba, "Alienation and Militancy in the Niger Delta: Hostage Taking and the Dilemma of the Nigerian State", *African Journal of Conflict Resolution*, Vol. 8, No. 2, 2008, pp. 11 – 34; NAANEN, Ben, "Oil Producing Minorities and the Restructuring of Nigerian Federalism", *Journal of Commonwealth and Comparative Politics*, Vol. 33, No. 1, 1995, pp. 46 – 78.



et l'accaparement des terres. Ces doléances ont été réitérées dans plusieurs déclarations : *Kaiama Declaration* (1998), *Bill of Rights of the Oron People* (1999), *Resolutions of the First Urhobo Economic Summit* (1998), *Urhobo Economic Summit* (1998), *Aklaka Declaration* (1999), et *Warri Accord* (1999)<sup>1255</sup>.

Les communautés locales se mobilisent, contre les entreprises pétrolières, le gouvernement et l'élite au pouvoir, surtout après l'échec des tentatives non-violentes pour régler leurs différends<sup>1256</sup>. Les militants attaquent les installations pétrolières pour enlever et prendre en otage le personnel afin d'attirer l'attention mondiale sur leur situation. Certes, le grief concernant le manque d'accès aux avantages découlant de l'industrie pétrolière constitue certes une cause de conflits. Dans certains cas, ces attaques ont contraint les compagnies pétrolières de mettre en place des projets de développement communautaire dans des communautés jusque-là négligées, comme fut le cas à Olugbobiri dans l'État fédéré de Rivers<sup>1257</sup>.

Mais d'autres éléments expliquent l'instabilité dans le Delta du Niger. La cupidité et la corruption ont aussi des effets néfastes sur la stabilité de la région<sup>1258</sup>. Il existe des bandes armées et des gangs motivés par des considérations purement criminelles<sup>1259</sup>. La frontière entre les combattants pour la justice sociale et les véritables malfaiteurs peut s'avérer mince, voire inexistante<sup>1260</sup>. Comme noté par Murphy (2013):

---

<sup>1255</sup> THE TECHNICAL COMMITTEE ON THE NIGER DELTA, *Report of the Technical Committee on the Niger Delta*, Vol. 1, novembre 2008, pp. 41 – 46.

<sup>1256</sup> Comme noté par Ukiwo : « *La plupart des attaques contre les installations pétrolières ou des cibles officielles ont été motivées par les mesures de « contre-insurrection » prises par le gouvernement, qui ont mené à l'arrestation et à la détention de plusieurs dirigeants du mouvement, ainsi que par les invasions des camps de militants par des agences de sécurité.....Les groupes militants ont également été secoués par des décisions gouvernementales qu'ils considéraient comme tout à fait contraires aux intérêts de la population du delta du Niger* ». UKIWO, Ukoha, "Nigeria: Mouvements Sociaux et Défis de la Démocratie Emergente", *Alternatives Sud*, Vol. 17, 2010, pp. 129 - 138. Voir aussi I UKIWO, Ukoha, « From « Pirates » to « Militants » : A Historical Perspective on Anti-State and Anti-Oil Company Mobilization among the Ijaw of Warri, Western Niger Delta », *African Affairs*, Vol. 106, No. 425, pp. 587-610 ; et IKELEGBE, Augustine, "The Economy of Conflict....2005.

Les communautés locales associent d'abord leur sécurité aux rapports cordiaux et au respect des engagements contractés avec les entreprises multinationales. Voir SDN, CSCR/ACCR, IKV PAX CHRISTI, *Local Perspectives on Security and Human Rights in the Niger Delta*, 2008, p. 10.

<sup>1257</sup> FAIR TRANSNATIONAL INVESTIGATION, *Pirates Smugglers and Corrupt Tycoons: Social....2011*, pp. 12 - 13.

<sup>1258</sup> LE BILLION, Philippe, « Buying Peace or Fuelling War: The Role of Corruption in Armed Conflicts », *Journal of International Development*, Vol. 15, 2003, pp. 413- 426.

<sup>1259</sup> HAZEN, Jennifer M., HORNER, Jonas, « Small Arms, Armed Violence, and Insecurity in Nigeria: The Niger Delta in Perspective », *Occasional Paper 20*, Geneva: Small Arms Survey, 2007.

<sup>1260</sup> Comme noté par Obi et Rustad : "The lines between militancy and criminality have become blurred". OBI, Cyril, RUSTAD, Siri Aas, (eds.), *Oil and Insurgency in the Niger Delta: Managing ....2011*, p. 3.

*“Drawing a Manichean distinction between politically and criminally motivated actions in this conflict is wrong-headed. In practice they are inseparable on land, on the water-courses that are such a distinctive feature of the region’s geography, and on the coastal seas, where militants have made victims of seafarers, fishermen, foreign oil workers and the inhabitants of neighboring states”<sup>1261</sup>.*

Le *Niger Delta Volunteer Force* et le *Movement for the Emancipation of the Niger Delta* sont des confédérations qui se décrivent comme combattant pour la justice sociale. En réalité, elles sont composées de plusieurs bandes armées. Celles-ci s’engagent dans les actes délictueux (les enlèvements, les actes de sabotage et les activités de vol de pétrole). En même temps, elles manient, de façon opportuniste et instrumentalisée, une rhétorique de lutte pour la réforme sociale.

Ces bandes armées sont parfois soutenues par des communautés lésées, lesquelles ont peu d’options pour protéger leurs droits contre les entreprises pétrolières. Elles engagent alors des groupes militants armés pour lutter en leur nom contre d’autres communautés. C’est leur « première mission » mais pas l’unique. Ces gangs militants ont aussi « pour mandat » d’enlever le personnel des entreprises pétrolières polluant leur environnement. En août 2006, quatre marins pris en otage par un groupe armé ont été remis à des communautés locales ayant des griefs contre une entreprise pétrolière nigériane, *Peak Petroleum*<sup>1262</sup>. La communauté a utilisé les personnels enlevés comme moyen de négociation avec l’entreprise.

Les entreprises pétrolières, par leurs activités, aggravent également la violence et l’instabilité dans la région<sup>1263</sup> comme l’a reconnu Shell :

*“In 2003, we enlisted three internationally known conflict experts to better understand how our activities are affected by, and contribute to, the conflict. Their fieldwork, which included working with Nigerian experts and local*

---

<sup>1261</sup> MURPHY, Martin N., « Petro-piracy: predation and counter-predation in Nigerian Waters », in GUILFOYLE, Douglas, (ed.), *Modern Piracy: Legal Challenges and Responses*, Glos/Massachussets: Edward Elgar, 2013, p. 62.

<sup>1262</sup> BØÅS, Morten, “‘Mend me’: the Movement for the Emancipation....2011.

<sup>1263</sup> ABRAHAMSEN, Rita, WILLIAMS, Michael C., “Security Beyond the State: Global Security Assemblages in International Politics”, *International Political Sociology*, Vol. 3, 2009, pp. 1- 17; OBI, Cyril, “Oil, Environmental Conflict ...1997.

*people, highlighted how the conflict makes it difficult for us to operate safely and with integrity; how we sometimes feed conflict by the way we award contracts, gain access to land, and deal with community representatives; how ill-equipped our security team is to reduce conflict; and how drastically conflict reduces the effect of our community development program*”<sup>1264</sup>.

Les compagnies versent des ‘paiements de protection’, c’est-à-dire l’argent pour protéger ou ne pas voir attaquer leurs installations par des bandes armées. Cet argent devient une source de conflit entre des groupes concurrents. Les programmes de développement communautaire suscitent parfois la violence. Certaines communautés sont très unies et adressent des exigences aux compagnies pétrolières, qui les jugent trop excessives. Ces dernières, en retour, créent des factions en payant des membres de ces types de communautés. Ces groupes factieux brisent la solidarité communautaire interne. C’est le scénario qui s’est déroulé à Oruma dans l’État fédéré de Bayelsa et aussi à Rumuekpe (dans celui de Rivers). En employant cette tactique, également appelé « *diviser pour mieux régner* », les compagnies brisent leur unité et sont capables de mener leurs activités sans satisfaire aux exigences de ces communautés.

Les FSG, comme leur nom l’indique, sécurisent les entreprises pétrolières et leurs personnels, et non la population. Les installations de Shell dans le Delta du Niger sont, à titre indicatif, sécurisées par plus de 1300 d’entre eux<sup>1265</sup>. Les compagnies pétrolières exercent également leur influence. Elles fournissent l’assistance logistique et financière pour faciliter leur déploiement. Au cours de la dernière décennie, ces FSG ont mené plusieurs opérations de représailles<sup>1266</sup> contre les activités de militantisme violent mais aussi contre les protestations pacifiques, deux sortes de mobilisation critiquant les entreprises pétrolières et revendiquant

---

<sup>1264</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge – Our Progress in Contributing to Sustainable Development », *The Shell Report 2003*, p. 18.

<sup>1265</sup> PLATFORM, *Dirty Work: Shell’s Security...*2012, p. 6.

<sup>1266</sup> Tels que *Operation Sweep*, *Operation Fire-for-Fire*, *Operation Hacurri No. 1 et No. 2*, *Operation Restore Hope*, et *Operation Flush 1, 2 et 3*. Le simple emploi du mot “opération” renforce l’aspect militarisé et donc organisé et brutal de ces interventions plus que musclées.

contre elles<sup>1267</sup>. Les entreprises sont ainsi responsables de graves violations des Droits de l'Homme, de meurtres et de déplacements internes massifs<sup>1268</sup>.

Shell et Chevron ont fourni des armes, des munitions, du matériel et du transport aux FSG. La première a payé entre 7 et 15 millions de dollars à l'opération *Restore Hope* pendant laquelle environ 500 individus ont été tués et des milliers déplacés<sup>1269</sup>. En 2009 Shell a soutenu les FSG à hauteur de 65 millions de dollars<sup>1270</sup>. Leurs interventions sont caractérisées par un usage disproportionné de la force et les violations des Droits de l'Homme<sup>1271</sup>. Les firmes pétrolières sont donc impliquées directement dans les exactions commises par les FSG. Elles influencent la décision de l'État d'intervenir militairement.

La dépendance du gouvernement envers les recettes pétrolières implique que le secteur pétrolier reste une priorité de sécurité nationale. C'est une ressource stratégique liée à la survie de l'État. Ainsi, la sécurité nationale est étroitement liée à la protection des entreprises pétrolières fournissant l'élément décisif pour le maintien de l'État tel qu'il existe et fonctionne et celui de l'élite au pouvoir. Le pétrole devient un objet de la sécurité nationale. Il doit être protégé par tous les moyens, même contre les habitants de la région dans laquelle les ressources pétrolières gisent. C'est en conformité avec la nature de l'État rentier dans lequel la sécurité signifie surtout la protection des rentes pétrolières<sup>1272</sup>. Dans ce contexte *“the security of Nigerian state becomes fused with its capacity to protect the oil multinationals and the creation of oil rents”*<sup>1273</sup>.

La violence est systématiquement utilisée comme moyen de contrôle social dans le Delta du Niger. D'après Zalik (2004), les multinationales pétrolières ne subissent

---

<sup>1267</sup> JOAB-PETERSIDE, Sofiri, “On the Militarization of Nigeria’s Niger Delta...2007.

<sup>1268</sup> PLATFORM, *Letter to the Boards of Royal Dutch Shell Plc and Shell Companies in Nigeria*, 28 février 2012.

<sup>1269</sup> PLATFORM, *Dirty Work: Shell’s Security...*2012, p. 7.

<sup>1270</sup> Ibid.

<sup>1271</sup> IMOBIGHE, Thomas A., “Conflict in Niger Delta: A Unique Case or a ‘Model’ for...2004, p. 106; AJIBADE, Soji, IGE, Wole, “Residents of Niger-Delta Creeks Live in Fear of Aerial Bombardment,” *Tribune*, 27 novembre 2010. Voir PLATFORM, *Letter to the Boards of Royal Dutch Shell Plc and.....*2012. LEONARD, Barbara, “Chevron reaches End of Torture...2012; BAKER, David R., “Nigeria: Chevron Paid Troops after Alleged Killing”; *Corp Watch*, 4 août 2005. Disponible en ligne : <http://www.corpwatch.org/article.php?id=12532>. Consulté le 17/11/2013.

<sup>1272</sup> YATES, Douglas A., *The Rentier State in Africa: Oil Rent* ....1996.

<sup>1273</sup> OBI, Cyril, “Oil, Environmental Conflict...1997.

aucun préjudice lié à la violence. En bref, les enlèvements, les morts et les expulsions massives leur sont profitables. Elle fait valoir que l'industrie pétrolière bénéficie de la hausse des cours de cette matière première, laquelle demeure tributaire de l'instabilité et de la violence. Ces entreprises pétrolières, notamment Shell, sont ciblées par les militants car elles sont la « *most visible manifestation of social control and regulation in a region that is otherwise bereft of basic services, including transportation infrastructure* »<sup>1274</sup>. L'observateur peut également faire valoir que les FSG ont été « privatisées » par les entreprises pétrolières. Cette « privatisation » renvoie au fait que ces troupes militarisées ne sécurisent pas le public ni les citoyens ordinaires. Elles protègent des intérêts privés, ceux des multinationales pétrolières. La sécurité de ces dernières, et par conséquent des rentes pétrolières, conduit à l'insécurité des habitants du Delta du Niger.

Le gouvernement, quant à lui, poursuit la « militarisation »<sup>1275</sup> du Delta du Niger et les entreprises en bénéficient. La militarisation renvoie à la préférence pour l'usage de la force ou la menace de la violence afin de régler les différends. Cette option prend le pas sur l'usage d'autres méthodes plus pacifiques. La répression brutale de la part du gouvernement attise également la violence. Des groupes armés émergent pour se défendre contre les FSG. Ces groupes armés ont apporté à de multiples reprises la preuve de leur supériorité armée vis-à-vis des FSG et des entreprises de sécurité privée (ESP). En juin 2008, des militants se sont attaqués à la plus grande plate-forme maritime de pétrole brut, Bonga<sup>1276</sup>. Elle est située à 120 kilomètres au large de la côte du pays<sup>1277</sup>. La production du pétrole a diminué de 2,1 millions à 800 mille barils par jour entre 2008 et 2009 en raison des affrontements entre les FSG et les militants. Shell, la plus grande compagnie pétrolière de ce pays, a vu chuter de plus de 85 pour cent sa production<sup>1278</sup>.

---

<sup>1274</sup> ZALIK, Anna, « The Niger Delta: 'Petro Violence' and...2004, p. 406.

<sup>1275</sup> Voir EKINE, Sokari, "Women's Responses to State Violence in the Niger Delta", *Pambazuka News*, Issue 420, 18 février 2009.

<sup>1276</sup> La Bonga Oil Platform produit 250 mille barils du pétrole brut par jour.

<sup>1277</sup> PAKI, Fidelis A.E., EBIENFA, Kimiebi I., "Militant Oil Agitations in Nigeria...2011, p. 142.

<sup>1278</sup> Ibid, p. 143.

D'autres groupes armés sont d'une nature différente. Ils bénéficient du soutien du gouvernement. Ils émergent pour neutraliser la première catégorie des groupes armés<sup>1279</sup>, ceux constitués de criminels agissant éventuellement pour le compte de certaines communautés dépourvues de moyens de rétorsion. D'autres bandes encore ont aussi émergé. Leur objectif est encore distinct. Ils agissent comme des « parasites » ou des « ramasse-miettes ». En d'autres termes, leur but consiste à récupérer le butin des autres. Il s'agit de capter une partie de ressources des groupes existant. Par conséquent, les groupes armés prolifèrent ainsi dans la région, quel que soit le but des uns et des autres. Le niveau de violence effectif – il n'est plus question de parler seulement de menace d'emploi de la force – devient inquiétant. Il permet aussi l'apparition de plusieurs « seigneurs de la guerre », puissants, craints voire respectés.

La grande instabilité qui règne alors dans la région a énormément perturbé la production du pétrole. Elle est passée de plus de deux millions à un demi-million<sup>1280</sup>. En 2009 le gouvernement a mis en place un programme d'amnistie sans condition. Dans ce cadre, une allocation de 420 dollars par mois, une formation professionnelle et des promesses de placement ont été données aux anciens miliciens. L'amnistie a conduit à une augmentation de la production de pétrole et à une plus libre circulation des travailleurs des entreprises pétrolières. Cependant, le coût de la paix est cher. En 2012, le gouvernement a affecté 427 millions de dollars à l'amnistie, plus que ce qu'il a affecté à l'éducation de base soit 407 millions de dollars<sup>1281</sup>. Au surplus, les causes de conflits (comme le sous-développement et la dégradation de l'environnement) persistent. Car le but de l'amnistie n'était pas de mettre en place des conditions stables afin d'adresser les problèmes structurels comme la pollution environnementale ou la pauvreté. L'objectif était plutôt d'assurer la production continue du pétrole brut<sup>1282</sup>.

---

<sup>1279</sup> JOAB-PETERSIDE, Sofiri, "On the Militarization of Nigeria's Niger Delta...2007.

<sup>1280</sup> HINSHAW, Drew, « Nigeria's Former Oil Bandits Now Collect Government Cash », *The Wall Street Journal*, 22 août 2012.

<sup>1281</sup> BUDGET OFFICE OF THE FEDERAL REPUBLIC OF NIGERIA, *2012 Appropriation Bill*. [http://www.budgetoffice.gov.ng/2012\\_appropriation.html](http://www.budgetoffice.gov.ng/2012_appropriation.html)

<sup>1282</sup> AGBIBOA, Daniel E., MAIANGWA, Benjamin, « Oil Multinational Corporations, Environmental Irresponsibility and Turbulent Peace in the Niger Delta », *African Spectrum*, Vol. 48, No.2, 2013, pp. 71-83 ; IRIN, *Nigeria Anger over Amnesty Programme*, 27 septembre 2012 ; NWAJIAKU-DAHOU, Kathryn, « The Politics of Amnesty in the Niger...

Par ailleurs, l'amnistie a promu la corruption et a augmenté les fortunes et pouvoirs de ces seigneurs de guerre, apparus avec la généralisation de la violence. Ils sont devenus les consultants en matière de sécurité et ont ouvert des agences privées de sécurité. Tom Polo<sup>1283</sup>, un chef rebelle, est devenu millionnaire et conseiller présidentiel sur les questions de sécurité du Delta du Niger. Pour ses fonctions, il gagne 22,9 millions de dollars chaque année. D'autres anciens chefs rebelles, Asari Dokubo, Ebikabowei « Boyloaf » Victor-Ben, et Ateke Tom sont respectivement payés 9 ; 3,8 ; et 3,8 millions de dollars chaque année par le gouvernement pour protéger les oléoducs<sup>1284</sup>. Ces dirigeants rebelles vétérans ont également bénéficié d'une plus grande sécurité assurée par le gouvernement. Ce dernier leur fournit des convois de sécurité et d'escortes pour se déplacer.

L'amnistie a également favorisé la mise en place d'un environnement propice au crime organisé (le cambriolage de banques, le vol de pétrole, le trafic d'armes et drogues)<sup>1285</sup>. L'amnistie a aussi conduit à une grande insécurité pour les citoyens ordinaires. L'expansion des groupes criminels, alimentés par la pauvreté et le chômage a débouché sur une hausse spectaculaire des enlèvements des citoyens ordinaires. Les victimes, souvent issues d'un milieu modeste, sont incapables de répondre aux exigences de leurs ravisseurs. Au cours de nos entretiens, nous avons rencontrés deux personnes qui n'ont pas eu des nouvelles des leurs proches enlevés en 2010 et 2011. Leurs familles n'ont pas pu payer les rançons exigées par les ravisseurs. Ces derniers ont coupé le contact. Les proches vivent dans la crainte qu'ils soient morts<sup>1286</sup>. Compte tenu de ce phénomène, l'amnistie a :

---

2010 ; OMEJE, Kenneth, « The State, Conflict and Evolving Politics in the Niger Delta », *Review of African Political Economy*, Vol. 31, No. 101, 2004, pp. 425-440.

<sup>1283</sup> Tom Polo est aussi connu sous le nom de Government Ekpemupolo. Il est commandant du *Movement for the Emancipation of the Niger Delta* (MEND).

<sup>1284</sup> HINSHAW, Drew, « Nigeria's Former Oil Bandits Now...2012.

<sup>1285</sup> SAYNE, Aaron, "What's Next for Security in the Niger Delta?" Special Report, Washington D.C.: United States Institute of Peace, 2013; ASUNI, Judith Burdin, "Understanding the Armed Groups of the Niger Delta", *Working Paper*, Council on Foreign Relations, septembre 2009; KATSOURIS, Christina, SAYNE, Aaron, *Nigeria's Criminal Crude: International...2013*. SCHULTZE-KRAFT, Markus, "Nigeria's Post-1999 Political Settlement and Violence Mitigation in the Niger Delta", *Evidence Report No. 5: Addressing and Mitigating Violence*, Institute of Development Studies (IDS), juin 2013. GAMBRELL, Jon, "Nigerian ex-militant forges security contract - linked to \$103M deal to stop piracy", *The Washington Times*, 4 avril 2012. Disponible en ligne sur : <http://www.washingtontimes.com/news/2012/apr/4/nigerian-ex-militant-forges-security-contract/?page=all>. Consulté le 25/10/2013.

<sup>1286</sup> Entretien avec David Wanogho, spécialiste de sécurité et militante de la société civile, 21 mars 2014.

« conduit à une paix fragile. La situation pourrait, somme toute, basculer dans la violence à tout moment.....Je pense que ce qui l'empêche jusqu'ici est que l'actuel président est issu de la région. Il connaît les acteurs clés, lesquels il paye pour maintenir la paix, ça peut basculer à tout moment »<sup>1287</sup>.

L'augmentation des vols et de la piraterie liée au pétrole ainsi que les enlèvements ont également compromis les effets bénéfiques de l'amnistie. Les vols de pétrole et la piraterie ont coûté au gouvernement 12 milliards de dollars par an<sup>1288</sup>. L'appropriation délictueuse du pétrole est estimée entre 50 et 250 mille barils de pétrole par jour<sup>1289</sup>. Ce phénomène a augmenté avec la hausse des cours du pétrole. Les hautes personnalités nigérianes seraient très impliquées dans le vol du pétrole<sup>1290</sup> car le pétrole détourné échappe souvent aux documents officiels ou au contraire possède des documents 'officiels' (des faux papiers)<sup>1291</sup>. Leur implication suggère qu'il existe des rapports de renforcement mutuel entre eux et les militants engagés dans le vol et le détournement du pétrole<sup>1292</sup>. Jusqu'à présent, ils n'ont fait l'objet ni de poursuites ni de condamnations, contrairement à des bandes de « petits » criminels<sup>1293</sup>. Toutes les entreprises pétrolières sont affectées, à des degrés variés, par le vol du pétrole. Shell, en vertu de la taille de ses opérations, est particulièrement touchée. Elle a perdu, en moyenne, 60 mille barils du pétrole par jour en 2012<sup>1294</sup>.

En 2012, il est estimé que le nombre des actes de piraterie dans le Golfe du Guinée, dont le Delta du Niger, dépasse celui des eaux somaliennes. Cette année-

---

<sup>1287</sup> Ibid.

<sup>1288</sup> ARNOLD, David, "Shippers Raise Alarm over Oil Piracy in the Gulf of Guinea", *Voice of America*, 14 octobre 2013.

<sup>1289</sup> KATSOURIS, Christina, SAYNE, Aaron, *Nigeria's Criminal Crude: International...*2013; FEDERAL GOVERNMENT OF NIGERIA, *Report of the Petroleum Revenue...*2012, p. 18.

<sup>1290</sup> ODUNLAMI, Temitayo, MOHAMMED, Hamisu, HAMZA, Ibraheem, EDOZIE, Victor, "Top Politicians, Generals Smile as Oil Theft Cripples Nigeria", *Sunday Trust*, 30 juin 2013; ASUNI, Judith Burdin, "Blood Oil in the Niger Delta," *Special Report 229*, Washington D.C.: United States Institute of Peace, 2009; IKELEGBE, Augustine, "The Economy of Conflict..."2005, p. 224; ADEDAPU, Adebisi, "Former Militant Leader accuses JTF of Having High Stake in Stolen Crude", *This Day*, 7 septembre 2013.

<sup>1291</sup> Voir note 1149. Voir ADELEYE, Segun, "Wikileaks Names Atiku, Late Yar'adua as Top Oil Thefts", *Nairaland Forum*, 12 avril 2011 en ligne sur: <http://www.nairaland.com/nigeria/topic-644610.0.html> dans LE BILLION, Philippe, 2011, «Extractive Sectors and Illicit Financial Flows...2011.

<sup>1292</sup> WATTS, Michael, « Anatomy of an Oil Insurgency : Violence and Militants in the Niger Delta, Nigeria », in OMEJE, Kenneth, (ed.), *Extractive Economies and Conflicts...*2008, p. 59.

<sup>1293</sup> EFCC, *How Police Officer Conspired with Vandals to Siphon Crude Oil – Witness*, 25 février 2014; ICPC, *Crude Oil Fraud : ICPC Arraigns Two Alleged Fraudsters*, 30 avril 2013.

<sup>1294</sup> BELLO, Olusola, ASU, Femi, "Shell warns of Oil Industry Collapse on Rising Crude Theft", *Business Day*, 31 juillet 2013.



là, les pirates ont attaqué 966 marins dans le Golfe du Guinée, à comparer aux 851 assauts au large de la Somalie. Les agressions dans les eaux nigérianes comptent pour 63 pour cent du total<sup>1295</sup>. Ces attaques ciblent souvent les navires pétroliers. Ils durent en moyenne quatre jours, assez de temps pour détourner et décharger le pétrole à bord<sup>1296</sup>. La cargaison est ensuite revendue. En Somalie, l'effondrement de l'État a favorisé un environnement propice à la piraterie. C'est très différent du cas nigérian. Dans ce dernier pays, la faiblesse de l'application de la loi ainsi que l'implication des forces de l'ordre et des élites politiques sont peu ou prou responsables de la piraterie. Comme de Montclos (2012) l'a fait remarquer à juste titre : « ...*both the criminalization of politics and the politization of crime contributed to the modernization of maritime piracy in the Niger Delta* »<sup>1297</sup>.

Les activités telles que les enlèvements, le vol du pétrole, la piraterie peuvent être considérées comme le détournement des ressources pétrolières du pays 'par le bas'. Les élites détournent des ressources nationales à travers les dispositifs comme des contrats à prix artificiellement élevés (« gonflés ») et des entreprises fictives. Les habitants du Delta du Niger considèrent le pétrole dans leur sous-sol comme leur appartenant. Ils estiment qu'il est légitime d'en tirer des bénéfices directs par les activités susmentionnés, même quand elles sont illégales.

Un sentiment commun, exprimé et publié par les journaux et les revues nigériens et internationaux, ressort régulièrement parmi les habitants du Delta du Niger : il faut reprendre ce qui leur revient de droit. À cet égard, les militants rebelles mobilisent le soutien des populations locales en redistribuant une partie d'argent provenant de leurs activités à ces populations. Ce faisant, ils gagnent la légitimité des collectivités locales qui dépendent de ces dons. Boyloaf, l'un des chefs militants, donne des cadeaux monétaires aux jeunes, femmes et enfants. Il finance

---

<sup>1295</sup> C'est-à-dire 204 sur 322 incidents. UNODC, *Transnational Organized Crime in West Africa: A Threat Assessment*, United Nations Office on Drugs and Crime, 2013, p. 47.

<sup>1296</sup> OCEANS BEYOND PIRACY, *The Human Cost of Maritime Piracy 2012*; ANYIMADU, Adjoa, "Maritime Security in the Gulf of Guinea: Lessons Learned from the Indian Ocean", *Africa Program Paper 2013/02*, London: Chatham House, 2013.

<sup>1297</sup> PÉROUSE DE MONTCLOS, Marc-Antoine, "Maritime Piracy in Nigeria: Old Wine in New Bottles?" *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 35, 2012, p. 535.

l'approvisionnement en électricité et en l'eau potable. Il paie aussi les frais de l'examen d'entrée à l'université pour les jeunes de Fropa, sa ville natale<sup>1298</sup>.

Le problème de l'insécurité dans la région est aussi lié à des paiements que les entreprises versent aux chefs traditionnels, aux jeunes militants. Il s'agit pour elles de ne pas déranger leurs opérations et d'accéder tranquillement aux sites. Les firmes donnent les « contrats de surveillance » de leurs installations aux jeunes. La concurrence pour ces contrats mène souvent au conflit. Les sommes dégagées sont, entre autres, déboursées pour acheter les armes utilisées pour perpétrer les actes violents<sup>1299</sup>. À Ikarama, une communauté dans l'État fédéré de Bayelsa :

*« There is evidence of divide and rule tactics of oil companies, including through the practices of Shell's CAST (Community And Shell Together) in Ikarama. Pipeline surveillance contracts are awarded in such a way that threaten the peace, as families that make up Ikarama have been set against one another : a situation that may lead to full blown war if urgent steps are not taken to address issues of loss of livelihoods and diffuse the tensions... Oil companies operating in Ikarama, especially Shell, have fuelled conflicts within the community by 'consulting' and making payments to its preferred community chiefs and families that they have recognized as 'host'. They operate a policy of selecting the most influential and vocal members of the community for 'settlement' by making ex-gratia payments. In what has become routine practice, oil companies also pay vocal and influential youth groups 'stay at home' or 'standby' money »<sup>1300</sup>.*

De surcroît, la possession des armes, mais également la nature de ces armes, accroît la capacité de négociation de leurs détenteurs. D'après un militant :

*“If you negotiate with an AK47 they will pay you a price for that, a pistol, a bazooka, a gunboat...they will pay based on your coercive power”<sup>1301</sup>.*

---

<sup>1298</sup> FAIR TRANSNATIONAL INVESTIGATION, *Pirates Smugglers and Corrupt Tycoons: Social....* 2011, p. 13.

<sup>1299</sup> COVENTRY CATHEDRAL, *The Potential for Peace and Reconciliation in the Niger Delta*, Coventry: International Center for Reconciliation, 2009.

<sup>1300</sup> SOCIAL ACTION, *Fuelling Discord...* 2009, pp. 1-2.

<sup>1301</sup> Dans ZALIK, Anna, “Labeling Oil, Reconstituting Governance: The Global Memorandum of Understanding, LegalOil.Com and the Contested Representation of Profiteering in the ‘Global Niger Delta’”. PRIO-OSLO, Nordic Africa Institute The International Workshop on Violent Conflict in the Niger Delta, 18-19 août 2008.

Parfois les paiements versés pour la sécurité se retournent contre les entreprises pétrolières. En 2003, quatorze employés de Chevron ont été enlevés par les membres de la communauté de Foropa (dans l'État fédéré de Bayelsa). Les responsables de ce rapt étaient les personnes que Chevron avait recrutées comme agents de sécurité<sup>1302</sup>.

Le manque de transparence sur les montants versés aux communautaires par les entreprises ainsi que les modalités de partage de ces sommes et de contrats sont également des facteurs de conflit entre les communautés et les groupes ethniques<sup>1303</sup>. Citons, à titre d'exemple, des conflits : *Kalabari-Brass*, *Bille-Ke*, *Ijaw-Itsekiri* et *Itsekiri-Urhobo*<sup>1304</sup>. Ces types d'oppositions ont empiré avec la création de l'organisme de développement régional, *Oil Mineral Producing Areas Development Commission* (OMPADEC<sup>1305</sup>) en 1992. Le gouvernement a insisté pour que les fonds de l'OMPADEC soient utilisés pour développer seulement les communautés productrices de pétrole. Ces dernières se sont retrouvées en conflit avec leurs communautés voisines non productrices de pétrole. Elles se battent pour la propriété des terrains pétroliers<sup>1306</sup> sur lesquels les indemnités pourraient être versées.

Les paiements effectués aux chefs traditionnels ont également suscité des conflits intercommunautaires. En vertu de l'article 29(3)(b) de la loi *Land Use Act* des paiements compensatoires leur sont dus, pour compenser les terres sujettes à l'expropriation. Ces chefs redistribuent ces paiements comme bon leur semble. Leur position dirigeante suscite les convoitises en raison du manque de transparence sur les montants reçus. Dans de nombreuses communautés les chefs vivent bien, voire somptueusement, tandis que les autres membres communautaires souffrent<sup>1307</sup>. Ainsi, le poste de chef traditionnel devient l'objet de conflits : c'est un enjeu majeur.

---

<sup>1302</sup> IKELEGBE, Augustine, "The Economy of Conflict ...2005, p. 225.

<sup>1303</sup> AMNESTY INTERNATIONAL, *Petroleum, Pollution and Poverty*....2009, p. 13. IMOBIGHE, Thomas A., "Conflict in Niger Delta: A Unique Case....2004, p. 109.

<sup>1304</sup> IMOBIGHE, Thomas A., "Conflict in Niger Delta: A Unique Case....2004, p. 109.

<sup>1305</sup> Voir encadré 3 page 183.

<sup>1306</sup> IMOBIGHE, Thomas A., "Conflict in Niger Delta: A Unique Case...2004, pp. 109 - 110.

<sup>1307</sup> Observation du terrain 2007 à Ologbo, décembre 2009.

Les conflits interethniques et intercommunautaires ne constituent pas une menace réelle pour les firmes pétrolières. Ils servent à détourner l'attention des installations industrielles. De surcroît, les entreprises effectuent des paiements de « protection » sans discrimination entre les factions en conflit afin de s'assurer un accès continu à leurs installations. Ces paiements ont alimenté les conflits dans la région. Pendant un témoignage devant la Chambre des représentants en octobre 2011, Shell a reconnu son implication dans le conflit de Rumuekpe qui a eu lieu entre 2007 et 2009 dans l'État fédéré de Rivers. Les conflits entre les factions rivales dans ses lieux d'opérations n'ont pas perturbé les relations entre Shell et ses communautés d'accueil<sup>1308</sup>. Shell aurait dépensé un montant annuel de 200 millions de dollars en faveur de factions rivales<sup>1309</sup> et a ainsi exacerbé l'insécurité régionale<sup>1310</sup>. Ces groupes armés ont utilisé ses paiements pour acheter d'avantage d'armes qui ont prolongé et intensifié les conflits.

Par ailleurs, les entreprises pétrolières peuvent toujours payer les services de protection de FSG. L'instabilité et les conflits permettent de justifier la militarisation continue de la région et assurer ainsi la protection des installations pétrolières. Zalik (2004) suggère également que la menace sécuritaire contribue également à des recettes exceptionnelles pour les entreprises<sup>1311</sup>. Les menaces sécuritaires provoquent une réduction de la production et, à terme, une hausse des prix sur le marché international. Toutefois, cette hausse n'est pas toujours une conséquence des pressions sécuritaires pesant sur les entreprises<sup>1312</sup> : elle est parfois accompagnée par une offre importante du pétrole brut. Tel pourrait notamment être le cas dans le Delta du Niger où l'insécurité à terre a entraîné une

---

<sup>1308</sup> PLATFORM, *Letter to the Boards of Royal Dutch Shell Plc and ...*2012.

<sup>1309</sup> PLATFORM, *Dirty Work: Shell's Security...*2012, p. 3. PLATFORM, *Counting the Cost: Corporations...*2011; AMUNWA, Ben, "Shell admits Funding Niger Delta "Warlords", *Greenpeace Blog*, 2 mai 2012. Disponible en ligne : <http://www.greenpeace.org.uk/blog/climate/shell-admits-funding-niger-delta-warlords-20120502>. Consulté le 21/06/2013

<sup>1310</sup> AMNESTY INTERNATIONAL (2005) a indiqué que Shell était responsable d'un conflit violent dans la communauté d'Odioma (dans l'État fédéré de Bayelsa). Il a entraîné la mort de 29 personnes. Selon Platform (2011), Shell a aggravé les conflits armés récents à Rumuekpe (dans l'État fédéré du Delta). Ces conflits ont coûté la vie à plus de 60 personnes entre 2005 et 2008. WAC Global, 2003, *Peace and Security in the Niger Delta*, p. 5: [http://shellnews.net/2007/shell\\_wac\\_report\\_2004.pdf](http://shellnews.net/2007/shell_wac_report_2004.pdf), AMNESTY INTERNATIONAL, *Ten Years On: Violence and Injustice Haunt the Delta*, 2005, p. 19 – 22. PLATFORM, *Counting the Cost: Corporations...*2011.

<sup>1311</sup> ZALIK, Anna, "The Niger Delta: 'Petro Violence' and 'Partnership ...'2004.

<sup>1312</sup> Les bénéfices de Shell ont diminué de façon considérable au quatrième trimestre de 2013 (de 5,6, sur la même période en 2012 à 2, 9 milliards de dollars). L'entreprise a cité le paramètre de la sécurité dans le Delta du Niger, parmi les facteurs qui ont influencé cette baisse de bénéfices. BBC, *Royal Dutch Shell issues Profit Warning*, 17 janvier 2014. BBC, *Royal Dutch Shell 'Changing Emphasis' as Profits Fall*, 30 janvier 2014.

hausse de production en mer<sup>1313</sup>. Ces dernières années, les entreprises pétrolières ont vendu leurs actifs terrestres pour investir davantage dans la production en mer<sup>1314</sup>. Il a aussi été avancé que la hausse de prix assure des bénéfices élevés car l'incertitude sur l'offre augmente le prix<sup>1315</sup>.

Toutefois, il existe bien d'autres causes d'instabilité absolument pas liées aux compagnies pétrolières. Face à l'incapacité du gouvernement à assurer leur sécurité, les communautés mieux nanties se procurent des armes pour se protéger contre d'autres. Les conflits communautaires rapidement deviennent violents, surtout lorsque l'accès aux rentes pétrolières est en jeu. Les groupes d'autodéfense utilisent ces armements pendant des incidents « politiques », comme c'est le cas dans le conflit frontalier intermittent entre les *Elemes* et les *Okrikas* (dans l'État fédéré de Rivers)<sup>1316</sup>. Dans les premières années de ce conflit dans les années 1980, la violence restait contenue. À partir de la fin des années 1990, le conflit s'est intensifié car les deux communautés se sont armées. Les armes initialement destinées à la protection de ces communautés ont contribué à une escalade de type guerrier<sup>1317</sup>. La « guerre » remplace l'« auto-défense ».

En outre, Ukiwo (2009) souligne qu'une crise de gouvernance est survenue dans le Delta du Niger dans les années 1990. Les dirigeants traditionnels, les personnalités politiques et les membres des FSG ont été accusés d'avoir trop bénéficiés de leurs relations avec l'industrie pétrolière. L'augmentation de la part des revenus pétroliers attribué à la région, de 3 à 13 pour cent en 1999, n'a occasionné aucune amélioration aux communautés locales, mais seulement à leurs élites. L'élargissement du fossé entre ces dernières et les communautaires pauvres ont conduit à des soupçons à leur égard. Ces soupçons ont entraîné des attaques à

---

<sup>1313</sup> Cependant, une attaque menée en juin 2008 contre la plateforme pétrolière maritime de Shell à Bonga, à 120 kilomètres au large des côtes du Delta du Niger, remet en question la sécurité de production en mer. BBC, *Nigerian Attack closes Oil field*, 20 juin 2008.

<sup>1314</sup> Entre 2010 et mi-2013, Shell a vendu huit permis d'exploitation à terre. U.S. ENERGY INFORMATION ADMINISTRATION, *Country Analysis Brief*, Nigera...2013.

<sup>1315</sup> ZALIK, Anna, WATTS, Michael, "Imperial Oil: Petroleum Politics in the Nigerian Delta and the New Scramble for Africa", *Socialist Review Feature*, avril 2006. Disponible en ligne : <http://www.socialistreview.org.uk/article.php?articlenumber=9712>. Consulté le 24/11/2013. L'orientation idéologique de cette revue doit rester présente à l'esprit du lecteur.

<sup>1316</sup> Voir chapitre 2.

<sup>1317</sup> JOAB-PETERSIDE, Sofiri, "On the Militarization of Nigeria's Niger Delta ...2007.

l'encounter des élites : le remplacement de chefs, le détronement, le bannissement et la prise de contrôle de ces structures de la gouvernance traditionnelle par les jeunes<sup>1318</sup>.

Les candidats aux postes politiques et aux chefferies traditionnelles engagent et financent les groupes militants. Ces derniers intimident leurs opposants et concrétisent leurs ambitions politiques. Les élections dans le Delta du Niger s'accompagnent souvent de la violence comme c'était le cas en 2003 et en 2007<sup>1319</sup>. En 2003, ces groupes militants ont, en utilisant les stratégies violentes de fraudes électorales, aidé Peter Odili, l'ancien gouverneur de l'État de Rivers à gagner 98 pour cent des voix<sup>1320</sup>. Après les élections, lorsqu'ils n'ont plus de politicien pour les financer, les militants utilisent leurs armes à des fins criminelles pour leur profit personnel<sup>1321</sup>.

La colère de certains groupes armés face à leur manque de pertinence politique en dehors des périodes électorales fait qu'ils se retournent contre le pouvoir politique en place. En bref, ils se montrent déçus par les politiciens qu'ils ont contribué à faire élire. En contrepartie, ceux qui exercent le pouvoir politique opèrent alors un changement d'alliance. Les détenteurs du pouvoir financent dorénavant d'autres groupes armés pour combattre les rebelles, ces « anciens alliés » devenus opposants. Les luttes entre les factions conduisent à l'instabilité. Celle-ci peut atteindre une dimension régionale. Beaucoup de civils sont tués et des déplacements internes à grande échelle se produisent<sup>1322</sup>. Dans de telles situations, les FSG n'interviennent pas pour rétablir la paix et/ou la stabilité. Il existe une exception : si les entreprises pétrolières et leurs installations sont affectées par ces troubles quasi-insurrectionnels, alors, dans ce cas, les FSG se manifestent.

---

<sup>1318</sup> UKIWO, Ukoha, "Causes and Cures of Oil-Related Niger Delta Conflicts", *Policy Notes 2009/1*, Nordiska Afrikain institutet.

<sup>1319</sup> Les élections de 2011 se sont déroulées plus pacifiquement car les militants ont été payés pour ne rien faire. SAYNE, Aaron, "What's Next for Security in the Niger...2013; WATTS, Michael J., "Blood Oil: The Anatomy of a Petro-Insurgency in the Niger Delta, Nigeria", *Niger Delta Economies of Violence Working Paper No. 22*, Berkeley: Institute of International Studies, University of California, 2008.

<sup>1320</sup> BØÅS, Morten, "'Mend me': the Movement for the Emancipation...2011.

<sup>1321</sup> UKIWO, Ukoha, "Causes and Cures of Oil-Related...2009.

<sup>1322</sup> BØÅS, Morten, "'Mend me': the Movement for the Emancipation....2011.

Il existe également une dimension mondiale à la violence dans le Delta du Niger. Les multinationales pétrolières ont fait pression sur leurs gouvernements respectifs pour sécuriser leurs opérations dans le Delta du Niger. En raison de la dimension stratégique du pétrole en tant que ressource énergétique, les pays qui en dépendent veulent protéger leurs sources. Le Nigéria reste le plus gros exportateur africain du pétrole, dont 61 pour cent vont à l'Europe et aux États Unis<sup>1323</sup>. Il est aussi le cinquième exportateur de gaz naturel liquéfié dans le monde dont les deux tiers partent vers Europe.

Le contrôle de l'accès au pétrole nigérian demeure un enjeu important pour ses acheteurs. Les menaces sur l'approvisionnement en pétrole et en gaz dans le Delta du Niger sont considérées comme du 'terrorisme'. Un protocole d'entente du gouvernement britannique datant de mars 2013 dévoile que 'le terrorisme' c'est aussi le vol de pétrole brut, les raffineries illégales, et le vandalisme contre les installations pétrolières<sup>1324</sup>. Ce protocole ouvre éventuellement la voie aux violations massives des droits au nom de la lutte contre le terrorisme. En bref, il rend ces manquements plausibles, en « ouvrant la porte ».

À partir du début des années 2000, les pays occidentaux comme les États-Unis<sup>1325</sup>, le Royaume Uni et la France ont fourni une aide militaire au Nigéria<sup>1326</sup>. Le gouvernement britannique y a consacré environ 12 millions de livres (soit plus de 19 millions de dollars) depuis 2001<sup>1327</sup>. Les implications en matière de sécurité du fait de la dépendance des États-Unis au pétrole africain a conduit à l'établissement

---

<sup>1323</sup> À partir du novembre 2011, les importations américaines de pétrole brut du Nigéria ont décliné, de 21101 mille barils à 5664 mille barils en octobre 2013. U.S. ENERGY INFORMATION ADMINISTRATION, *U.S. Imports from Nigeria of Crude Oil and Petroleum Products (Thousands Barrels)*, décembre 2013.

<sup>1324</sup> PLATFORM, *Armed Extraction: The UK Military in Nigeria*, London: Platform, 2013, p. 5. Les autorités nigérianes utilisent aussi le terme "terrorisme" pour classifier les actes similaires. VANGUARD, *Oil Theft, another Face of Terrorism – Alison-Madueke*, 29 octobre 2013.

<sup>1325</sup> Pendant la dernière décennie, entre 9 et 11 pour cent des importations du pétrole brut provient du Nigéria. Au premier semestre 2012, ce pourcentage est ramené à 5 pour cent. ENERGY INFORMATION ADMINISTRATION, Nigeria, 2012. Last updated 16/10/2012. Disponible en ligne sur : <http://www.eia.gov/countries/analysisbriefs/Nigeria/nigeria.pdf>. Consulté le 25/10/2013.

<sup>1326</sup> LUBECK, Paul M., WATTS, Michael J., LIESPHUTZ, Ronnie, "Convergent Interests: U.S. Energy Security and the "Securing" of Nigerian Democracy", *International Policy Report*, Washington D.C.: Center for International Policy, février 2007; KLARE, Michael, VOLMAN, Daniel, "The African 'Oil Rush' and US National Security", *Third World Quarterly*, Vol. 27, No. 4, pp. 609 – 628, 2006; IKELEGBE, Augustine, "The Economy of Conflict ...2005, pp. 227 - 228.

<sup>1327</sup> PLATFORM, *Armed Extraction: The UK Military...2013*, p. 6.

de l'*African Contingency Operations Training and Assistance*<sup>1328</sup>. Les motivations de cette aide étaient formulées en termes d'assistance dans la lutte contre le terrorisme et le trafic de stupéfiants. Lors d'un voyage en Afrique, l'ancien secrétaire d'État, Hilary Clinton a révélé qu'elle était destinée au rétablissement de la paix au Delta du Niger :

*“We support Nigerian Government’s comprehensive political framework approach toward resolving the conflict in the Niger Delta.... And we have offered, again, our support and that of the international community”*<sup>1329</sup>.

Ces programmes d'aide militaire, aussi bien intentionnés qu'ils puissent être, ont également contribué à l'instabilité et les violations des Droits de l'Homme dans le Delta du Niger. Des armes et munitions provenant de ces programmes ont été utilisées dans les conflits dans la région. Les FSG les auraient revendues aux groupes armés<sup>1330</sup>. Ce sombre tableau étant tracé, il convient de revenir sur la thématique première de cette recherche. C'est pourquoi il nous faut aborder la responsabilité sociale en matière de sécurité, le passage suivant examinera la conformité des entreprises avec les exigences légales.

### **La responsabilité juridique en matière de sécurité**

Pour faire face à l'insécurité et aux violations des Droits de l'Homme commises par les FSG, les entreprises pétrolières ont engagé les entreprises de sécurité privée (ESP) pour sécuriser leur personnel et leurs installations. Des ESP opèrent dans le Delta du Niger comme : *Control Risks, Erinys International, Executive Outcomes, G4Securicor, Triple Canopy, Saladin Security, Armor Group, Aegis Defence System* et *Northbridge Service Group*. En théorie, c'est-à-dire selon les règles juridiques nationales, les firmes n'ont pas le droit d'être présentes au Nigéria : les ESP doivent être contrôlées à cent pour cent par les Nigériens selon l'article 1(c) de la loi *Private Guard Companies (PGC) Act* de 1986.

---

<sup>1328</sup> Auparavant *Africa Crisis Response Initiative (ACRI)*.

<sup>1329</sup> AFRICAN SECURITY RESEARCH PROJECT, *U.S. Military Involvement in Nigeria*, septembre 2009.

<sup>1330</sup> NAAGBANTON, Patrick B., “The Proliferation of Small Arms, Armed Groups and Violent Conflicts in the Niger Delta Region of Nigeria”, *Centre for Environment, Human Rights and Development (CEHRD)*, Rivers State, Nigeria, 2008.



Les ESP déclarent donc fournir des services de conseil et de gestion de risque aux entreprises pétrolières ou travailler en étroite collaboration avec les entreprises privées de sécurité nigérianes. *Erinys*, l'une de ces ESP, déclare mettre au point des procédures pour les communications, la logistique et la résolution de conflits avec les communautés locales pour Shell<sup>1331</sup>. *Control Risks*, une autre, affirme son engagement en faveur des principes directeurs des Nations Unies en matière de Droits de l'Homme<sup>1332</sup>. Elle affirme fournir des conseils professionnels. Dans la même optique, l'ESP connue sous le nom de *G4S* déclare:

*“G4S does not currently supply front-line security staff to Shell in Nigeria ... We note the recommendations in the report and as a UK company covered by the Bribery Act we have procedures in place that address many of the issues raised. G4S is a signatory to the UN Global Compact and the International Code of Conduct for Private Security Contractors and is actively working to strengthen the ICoC to an auditable standard”*<sup>1333</sup>.

Les ESP sont également interdites de port d'armes en vertu de l'article 17 de la loi PGC. Elles contournent cette interdiction en travaillant avec les FSG. Les ESP ont du personnel censé être mieux formée, plus compétent, professionnel et respectueux des Droits de l'Homme. Enfin, ils sont censés être soumis au contrôle des entreprises. Malheureusement, les ESP sont incapables d'assurer la sécurité de leurs clients dans un environnement aussi dangereux que le Delta du Niger sans avoir recours aux armes. Par conséquent, elles s'associent à des FSG lorsqu'une protection armée directe est nécessaire<sup>1334</sup>.

En s'associant à des FSG pour des services de sécurité armée, les ESP deviennent aussi impliquées dans les violations des Droits de l'Homme. Théoriquement, les superviseurs des ESP sont chargés des opérations liées aux clients. Les FSG

---

<sup>1331</sup> Voir ERINYS, *Response to Platform Article “Dirty Work”*, 2012. Disponible en ligne sur: [business-humanrights.org/media/documents/company\\_responses/erinys-response-re-shell-security-spending-in-nigeria.pdf](http://business-humanrights.org/media/documents/company_responses/erinys-response-re-shell-security-spending-in-nigeria.pdf). Consulté le 31/10/2013.

<sup>1332</sup> UN Guiding Principles on Business and Human Rights.

<sup>1333</sup> G4S response re allegations that company benefit from Shell's security spending despite serious human rights abuses in Nigeria, 5 Septembre 2012. Disponible en ligne à: [business-humanrights.org/media/documents/company\\_responses](http://business-humanrights.org/media/documents/company_responses).

<sup>1334</sup> SMALL ARMS SURVEY, *States of Security Yearbook 2011*, Geneva: Small Arms Survey, 2011, pp. 148 – 149.

demeurent responsables devant leurs propres supérieurs<sup>1335</sup>. Sur le terrain, lorsque nécessaire, l'autorité est transmise à l'individu commandant l'équipe de FSG au moment où il faut recourir aux armes<sup>1336</sup>. Toutefois, nos entretiens avec des acteurs du secteur de la sécurité dans la région révèlent le contraire. Selon eux, ce sont les ESP qui donnent les ordres aux FSG en ce qui concerne l'usage de la force<sup>1337</sup>. À la lumière de la détérioration constante de la situation des Droits de l'Homme dans la région, les ESP n'auront pas donc eu une influence positive sur le respect des Droits de l'Homme. Deuxièmement, lorsqu'il s'agit de la protection des opérations en mer, les ESP seront les porteurs des armes en raison des capacités limitées des FSG dans le domaine<sup>1338</sup>.

Obi (2009) et Abrahamsen (2009, 2005) soutiennent que l'apparition des ESP dans le Delta du Niger a conduit à la marchandisation de la sécurité. Celle-ci est devenue un bien privé, accessible seulement à ceux qui peuvent se le permettre. Les ESP privatisent la sécurité publique en s'associant à des FSG pour protéger leurs clients (les entreprises pétrolières et, par extension, le gouvernement)<sup>1339</sup>. Étant donné que les FSG protégeaient déjà les intérêts des entreprises pétrolières face aux citoyens ordinaires, la privatisation de la sécurité fonctionnait avant l'arrivée des ESP. Des policiers ont été recrutés et formés à la demande des entreprises pétrolières pour être déployés comme agents de sécurité<sup>1340</sup>. L'apparition des ESP a juste ajouté une dimension internationale et plus efficace à la sécurisation des entreprises pétrolières :

*“..., private security exercises a fundamental impact on the security situation in the Niger Delta, providing technology, expertise, and expatriate personnel*

---

<sup>1335</sup> ABRAHAMSEN, Rita, WILLIAMS, Michael C., *Country Report Nigeria: Private Security Research Project*, Economic and Social Research Council UK/University of Wales, Aberystwyth, 2005, p. 11.

<sup>1336</sup> Ibid, p. 14.

<sup>1337</sup> Entretien avec spécialiste de sécurité 5 décembre 2013.

<sup>1338</sup> Ibid. Une entreprise *Ocean Risks* a été mentionnée plusieurs fois au cours de nos entretiens.

<sup>1339</sup> OBI, Cyril, “‘Selling Security’ or Engendering Conflict? Transnational Private Security Actors in Nigeria’s Oil-Rich Niger Delta”. Paper presented at the Panel on Global Civil Society in Africa: Critical Perspectives II, organized by the Working Group, Africa and International Studies, at the British International Studies Association (BISA) Annual Conference, University of Leicester, 14 – 16 December, 2009. ABRAHAMSEN, Rita, WILLIAMS, Michael C., “Security Beyond the State: Global Security....2009, p. 12. ABRAHAMSEN, Rita, WILLIAMS, Michael C., *Country Report Nigeria: Private Security* ..., p. 11.

<sup>1340</sup> Shell compte 1200 policiers, Exxon Mobil dispose d'environ 700 à 1000 policiers. Chevron Texaco détient environ 250 policiers à leur service. ABRAHAMSEN, Rita, WILLIAMS, Michael C., *Country Report Nigeria: Private Security...* 2005, p. 13.

*that substantially influence the practices of public security forces, as well as providing capabilities that would otherwise be absent”<sup>1341</sup>.*

En outre, compte tenu du fait que les ESP sont des entreprises, leur capacité à rester en activité est essentielle à leur survie sur le long terme. Leur présence dans le Delta du Niger a beaucoup augmenté ces dernières années. Le taux de croissance du marché nigérian de la sécurité privée est dépassé seulement par celui du secteur pétrolier<sup>1342</sup>. L’observateur peut donc avancer sans risque d’erreur que la présence des ESP a eu peu, voire aucun, effet positif sur la stabilité dans la région.

## **5.2. L’autorégulation: solution proposée aux faiblesses réglementaires**

L’autorégulation est considérée comme une solution employée par les entreprises responsables dans des contextes de gouvernance et de réglementation faible<sup>1343</sup>. L’autorégulation apparaît lorsque les firmes développent et adoptent volontairement des codes de conduite (CoC<sup>1344</sup>). Ces derniers incluent les principes et normes qui guident leur politique et usages. Ils servent de référence à leurs employés et, dans certains cas, à d’autres parties prenantes. Les CoC s’avèrent également des moyens de communication de la politique des entreprises avec le public. Ils sont groupés en deux catégories : les CoC internes et les CoC externes. Les premiers sont développés par les entreprises elles-mêmes. Les seconds sont développés par les parties extérieures comme les ONG, les cabinets conseil et les organisations intergouvernementales.

Au Nigéria, les entreprises pétrolières y compris *Shell, Exxon Mobil, Chevron* et *Total* ont adopté les CoC internes. Ils couvrent un large éventail d’activités : les Droits de l’Homme, les relations de travail, la santé et la sécurité au travail, l’environnement, la corruption, les activités politiques et la corruption. *Shell, Exxon Mobil, Chevron* et *Total* s’engagent à respecter les Droits de l’Homme et la gérance de l’environnement. *Chevron, Shell* et *Total* précisent que leurs CoC sont fondés sur les principes de la

---

<sup>1341</sup> ABRAHAMSEN, Rita, WILLIAMS, Michael C., “Security Beyond the State: Global Security...2009, p. 12.

<sup>1342</sup> PLATFORM, *Armed Extraction: The UK Military...2013*, p. 7.

<sup>1343</sup> MIKLER, John (ed.), *The Handbook of Global Companies*, Massachussets/Oxford: Wiley-Blackwell, 2013; CRAGG, Wesley, “Business and Human Rights: A Principle and Value-Based Analysis”, in BRENKERT, George G., BEAUCHAMP, Tom L., (eds.), *The Oxford Handbook of Business Ethics*, Oxford/New York : Oxford University Press, 2010, pp. 282-238.

<sup>1344</sup> Sigle en anglais « *Codes of Conduct* ».

Déclaration universelle des Droits de l'Homme, les principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les Droits de l'Homme, les principes directeurs de l'OCDE<sup>1345</sup> à l'intention des entreprises multinationales, les dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies et les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail.

Les CoC externes sont spécifiques à des associations professionnelles et des industries. Comme les CoC internes, ils ne couvrent pas tous les domaines des activités commerciales. Mais ils complètent et guident ces CoC internes<sup>1346</sup>. *Shell, Chevron, Exxon Mobil, Total* et d'autres entreprises pétrolières au Nigéria participent à plusieurs initiatives de CoC, comme : les lignes directrices de l'*American Petroleum Institute/International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (API/IPIECA)*<sup>1347</sup>, les principes volontaires sur la sécurité et les Droits de l'Homme (PVSDH<sup>1348</sup>)<sup>1349</sup>, le Pacte Mondial des Nations Unies<sup>1350</sup>, la *Global Reporting Initiative*<sup>1351</sup>, *Green House Gas Protocol*<sup>1352</sup>, le *Global Reporting Initiative*, la norme ISO 14001<sup>1353</sup>, le *Carbon Disclosure Project*<sup>1354</sup> et le *Global Gas Flaring Reduction Partnership*<sup>1355</sup>. En y souscrivant, les compagnies donnent l'impression qu'elles s'engagent à respecter certaines valeurs morales. Dans le même temps, les CoC définissent l'étendue et les limites de cet engagement<sup>1356</sup>.

L'autorégulation, tout comme la régulation juridique, présente plusieurs lacunes. Celles-ci sont, en partie, liées à leurs origines. Les CoC sont souvent élaborés et adoptés après les crises, comme celui des Ogonis et l'effondrement d'une usine au

---

<sup>1345</sup> L'Organisation de Coopération et de Développement Économiques.

<sup>1346</sup> UTTING, Peter, "Corporate Responsibility and the Movement of Business", *Development in Practice*, Vol. 15, Nos. 3&4, 2005, pp. 375- 388.

<sup>1347</sup> Les domaines ciblés comprennent la biodiversité, les services écosystémiques, les changements climatiques, la préparation à l'éventualité d'un déversement d'hydrocarbures, la santé, les Droits de l'Homme, et la viabilité écologique. Au Nigéria Chevron, Exxon Mobil, Shell, Total, China National Offshore Oil Corporation (CNOOC), Eni, Nexen, Statoil, Petrobas, Noble Energy y participent.

<sup>1348</sup> En anglais "Voluntary Principles on Security and Human Rights" (VPSHR).

<sup>1349</sup> Chevron, Exxon Mobil, Shell, Total, and Statoil.

<sup>1350</sup> Shell et Total.

<sup>1351</sup> Chevron.

<sup>1352</sup> Shell, Statoil, alors que Chevron le finance.

<sup>1353</sup> Shell, ExxonMobil, Eni, Chevron, et Total.

<sup>1354</sup> Chevron.

<sup>1355</sup> Chevron, Eni, ExxonMobil, Shell, Statoil et Total.

<sup>1356</sup> MUCHLINSKI, Peter T., "Human Rights and Multinationals: Is There a Problem?", *International Affairs*, Vol. 77, No. 1, 2001, pp. 31-47.

Bangladesh<sup>1357</sup>. Pendant les crises, les entreprises sont soumises à une plus grande pression pour agir de façon plus responsable. Les multinationales occidentales, comme la plupart des entreprises pétrolières dans le Delta du Niger, sont sensibles à la pression de la société civile internationale et à la réglementation du gouvernement de leur pays d'origine, laquelle peut avoir une portée extraterritoriale. Dans de telles circonstances, les entreprises les adoptent comme une preuve de bonne volonté.

Les CoC sont des outils de gestion des crises et indiquent des changements à apporter. Ils énoncent des aspirations plutôt que des directives. Les entreprises n'agissent pas nécessairement en conformité avec leurs dispositions. C'est surtout vrai après la fin de la crise qui a conduit à leur adoption. Au surplus, elles ne subissent pas les mêmes pressions. Celles-ci évoluent suivant les contextes. Par conséquent, la tendance des firmes consiste à s'ajuster aux réalités locales, selon les circonstances du moment. Elles pourraient éventuellement agir contrairement aux principes et aux valeurs énoncés dans leurs CoC.

Par ailleurs, il y a un risque d'utilisation frauduleuse de ces documents. C'est notamment le cas en ce qui concerne la participation des compagnies dans les CoC externes. Leur coopération à telles initiatives permet éventuellement d'échapper aux critiques de la société civile. Autres avantages : ils consolident leur réputation, évitent de perdre des contrats potentiels et maximisent leurs profits. La participation des entreprises aux CoC externes leur permet de faire le « *free riding* » (parasitisme). Ce dernier renvoie aux bénéficiaires que les entreprises tirent de leur adhésion au contenu d'un code de conduite externe sans encourir les coûts de la mise en conformité.

Dans cette perspective, la participation aux CoC permet de « blanchir » leur image, c'est-à-dire d'opérer des changements minimaux de leur politique et de leurs

---

<sup>1357</sup> En 2005, une usine de fabrication des vêtements s'est effondrée à Dhaka, au Bangladesh en tuant 64 travailleurs. Presque une décennie des incendies et des effondrements de bâtiments continuent de détruire les vies des travailleurs d'usines au Bangladesh. Le plus récent date de l'avril 2013. Voir MANIK, Julfikar Ali, YARDLEY, Jim, « Building Collapse in Bangladesh Leaves Scores Dead », *The New York Times*, 24 avril 2013.

pratiques afin de projeter une image de réforme<sup>1358</sup>. Cette situation n'est guère améliorée par le fait que les CoC externes manquent, en général, de mécanismes de conformité et de vérification. Ceux qui en possèdent quand même ne permettent pas à la société civile de jouer un rôle prépondérant dans le processus du contrôle. En bref, que les CoC possèdent ou pas ces mécanismes, les habitants sont toujours perdants : ils restent prisonniers d'une situation défavorable. En outre, ces CoC évitent de publier leurs résultats.

Les CoC internes ne sont pas non plus exempts d'utilisation frauduleuse. Les engagements pris dans ces textes sont parfois vagues et ambiguës. Cette imprécision les rend difficiles à mettre en œuvre et sujette aux manipulations. Il est fréquent que les employés, voulant faire valoir leur droits d'une manière qui déplaît à l'entreprise, découvrent une interprétation du CoC différente de celle de la direction<sup>1359</sup>. En bref, lors d'une revendication ou d'une simple demande, le même texte est interprété de façon opposée par l'entreprise et par les employés mobilisés. Le jeu de la négociation devient délicat car le texte censé prévoir les règles du jeu n'est pas compris de la même manière par les uns et par les autres.

Ce phénomène découle du fait que les entreprises sont à la fois responsables de l'élaboration et de l'observation des CoC<sup>1360</sup>. Elles comptent souvent sur les systèmes de contrôle interne (généralement le département des ressources humaines ou la gestion de l'entreprise) pour assurer la conformité des CoC, c'est-à-dire une interprétation univoque qui respecte les intérêts de la firme. Dans certains cas, elles recrutent des tiers comme les cabinets de conseil. Mais l'objectivité de ces derniers n'est pas garantie, car ils risquent d'être trop favorables à la compagnie.

---

<sup>1358</sup> FRANKENTAL, Peter, HOUSE, Francis, "Will Businesses ever be Persuaded to Respect Human Rights?", *Guardian Professional*, 27 juin 2013; FREEMAN, R. Edward, YORK, Jeffrey G., STEWART, Lisa, "Environment, Ethics and Business", *Business Roundtable for Corporate Ethics, Bridge Papers*, 2008; UTTING, Peter, "Corporate Responsibility and the Movement...2005.

<sup>1359</sup> Entretien avec un employé de banque, Lagos, 16 octobre 2012.

<sup>1360</sup> AMAESHI, Kenneth, AMAO, Olufemi O., "Corporate Social Responsibility in Transnational Spaces: Exploring Influences of Varieties of Capitalism on Expressions of Corporate Codes of Conduct in Nigeria", *Journal of Business Ethics*, Vol. 86, 2009, pp. 225 – 239.

En outre, en concentrant la réglementation sur des domaines spécifiques, les CoC donnent parfois l'impression que les entreprises évitent certaines responsabilités. Leurs contenus favorisent l'idée selon laquelle les entreprises accordent une plus grande priorité à certaines questions par rapport à d'autres, pourtant de nature juridique et contraignante. Par exemple, les Droits de l'Homme sont inscrits dans la Constitution, et en tant que telle, comportent une dimension juridique, c'est-à-dire obligatoire. Cependant, ils ont un aspect volontaire, c'est-à-dire non-obligatoire, dans les CoC ; ils font penser que les entreprises peuvent choisir librement les Droits qu'elles préfèrent respecter<sup>1361</sup>. Cette représentation sélective des Droits de l'Homme va à l'encontre de leur nature universelle, indivisible et interdépendante.

Toutefois, l'efficacité d'autorégulation est déterminée par les contextes dans lequel l'entreprise opère. Les firmes multinationales pétrolières sont affectées par la dualité du contexte dans lesquelles elles sont intégrées. D'un côté, elles sont censées se conformer aux normes et aux réglementations de leur pays d'origine même lorsqu'elles sont à l'étranger. De l'autre côté, à l'étranger, elles opèrent dans des contextes locaux différents dans lesquels elles adaptent leurs stratégies de légitimation. Alors que l'autorégulation constitue une stratégie pertinente de légitimation dans leurs pays d'origine, dépenser de l'argent et privilégier l'usage de force suffit à leur donner le permis social d'exploitation dans le Delta du Niger. Dans ce contexte, quel crédit et quel usage accorder à l'autorégulation ? L'autorégulation par les entreprises pétrolières dans le domaine de l'environnement et de la sécurité sera justement examinée dans les sections suivantes.

---

<sup>1361</sup> CRAGG, Wesley, "Business and Human Rights: A Principle....2010, p. 283.

### 5.2.1. L'autorégulation en matière d'environnement

Conformément aux meilleures pratiques internationales, les entreprises pétrolières doivent se préparer pour agir en cas de déversements d'hydrocarbures. Ces derniers sont classés en trois niveaux. Le premier niveau est le plus faible, ce critère renvoyant à la quantité d'hydrocarbures déversée. Les entreprises elles-mêmes sont ici censées nettoyer les déversements. Il y a ensuite un niveau intermédiaire. Les firmes ont besoin de l'aide des autres entreprises, dans le cadre du programme d'assistance mutuelle, pour le nettoyer. Le troisième niveau est plus élevé (d'une quantité maximale de 2500 tonnes). Il faut faire appel à un des centres établis sur la scène internationale pour le nettoyer<sup>1362</sup>. Au Nigéria, les compagnies pétrolières ont établi un mécanisme de réponse aux déversements d'hydrocarbures de deuxième niveau sous forme de *Clean Nigeria Associates* (CNA).

#### *Clean Nigeria Associates : une réponse 'légère' aux déversements d'hydrocarbures*

En 1981 les entreprises pétrolières *Agip, Addax, Elf, Chevron, Dubri, Mobil, NAOC, NNPC, Pan Ocean, Shell* et *Texaco* ont formé une organisation coopérative, *Clean Nigeria Associates* (CNA) pour intervenir en cas de déversement d'hydrocarbures de deuxième niveau impliquant ses membres. La CNA possède deux bases opérationnelles à Onne et Warri<sup>1363</sup>, et deux centres satellites à Kaduna et Eket<sup>1364</sup>. Entre 1989 et 2007, la CNA est intervenue dans 72 déversements d'hydrocarbures<sup>1365</sup>. Ils constituent un nombre dérisoire par rapport au nombre total des déversements qui ont eu lieu. Au cours de la période 1989-1994, Shell, qui est la seule entreprise à régulièrement fournir des informations sur

---

<sup>1362</sup> IPIECA, *Guide to Tiered Preparedness and Response*, Volume 14. London: International Petroleum Industry Environmental Conservation Association, 2007.

<sup>1363</sup> Onne se trouve dans l'État fédéré de Rivers et Warri est dans l'État fédéré du Delta.

<sup>1364</sup> Kaduna est le chef-lieu de l'État fédéré de Kaduna et Eket est dans l'État fédéré d'Akwá Ibom.

<sup>1365</sup> Dont Total (Elf) – 3, NNPC/PPMC – 15, Chevron/Texaco 3, NAOC 27, SPDC – 20, Mobil 3 et Intels (un tiers)- 1 NNUBIA, Chibuzor, "Clean Nigeria Associates Limited: Development, Challenges and Future of an African Oil Co-operative", *International Oil Spill Conference, Regional Models of Cooperation*, 2008, pp. 1123 - 1129.



les déversements d'hydrocarbures, a déclaré une moyenne de 221 déversements par an<sup>1366</sup> et 272 en moyenne par an au cours de la période 1998 – 2007<sup>1367</sup>.

La performance médiocre de la CNA s'explique par plusieurs raisons dont quatre peuvent être évoquées dans le cadre des développements en cours dans cette section. La première est liée au contexte social troublé. L'instabilité rend difficile les opérations de nettoyage car les employés de la CNA sont souvent pris en otages. Deuxièmement, les communautés insistent sur la résolution des différends de longue date avant que les opérations de nettoyage soient effectuées. Ce phénomène allonge de façon considérable le temps prévu pour intervenir en cas de déversement d'hydrocarbures. Troisièmement, le non-respect des obligations financières par les membres de la CNA a un effet défavorable sur ses activités. Enfin, les deux bases (et les centres satellites) sont trop éloignées des installations pétrolières des divers membres de la CNA. Par conséquent, ils ne peuvent pas réagir en temps opportun et de façon efficace<sup>1368</sup>.

### ***Efforts individuels des entreprises en matière d'environnement***

Shell a commencé, depuis le début des années 2000 à remplacer ses oléoducs défectueux. En 2012 Shell a substitué 312 kilomètres. Ils s'ajoutent aux 208 kilomètres d'oléoducs qu'elle a changés en 2011 et aux 132 kilomètres renouvelés en 2010<sup>1369</sup>. La longueur totale des nouveaux oléoducs reste insignifiante par rapport aux sept mille kilomètres d'oléoducs et de gazoducs lui appartenant dans le Delta du Niger<sup>1370</sup>. Cette firme a également nettoyé les sites contaminés par les déversements d'hydrocarbures. À la fin de 2011, selon un rapport interne de cette firme, elle a nettoyé trois-quarts des 401 sites contaminés<sup>1371</sup>. En janvier 2011, elle a également lancé un site web public<sup>1372</sup> pour surveiller et suivre les déversements d'hydrocarbures.

---

<sup>1366</sup> FRIENDS OF THE EARTH (FOE), *Double Standard: Shell Practices in Nigeria...*2010, p. 29.

<sup>1367</sup> Ibid, p. 31.

<sup>1368</sup> YO-ESSIEN, "Oil Spill Management in Nigeria....2008. NNUBIA, Chibuzor, "Clean Nigeria Associates Limited: Development, ...2008.

<sup>1369</sup> SHELL, *Shell in Nigeria, Environmental...*2013.

<sup>1370</sup> FRIENDS OF THE EARTH (FOE), *Double Standard: Shell Practices in Nigeria...* 2010, p. 11.

<sup>1371</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, *Sustainability Report 2011*, p. 19.

<sup>1372</sup> <http://www.shell.com.ng/environment-society/environment-tpkg/oil-spills/monthly-data.html>.

Toutefois, Shell aurait mal évalué la décontamination des sites. Shell privilégie une méthode de dépollution, l'assainissement naturel amélioré (RENA<sup>1373</sup>). Elle n'est pas la plus efficace ni la mieux adaptée au contexte géographique nigérian. Elle repose sur l'estimation selon laquelle les hydrocarbures s'infiltreraient au maximum de cinq mètres dans le sol. En réalité les hydrocarbures peuvent pénétrer jusqu'aux eaux souterraines et ainsi élargir la zone de pollution. Plusieurs sites décontaminés par Shell seraient en fait toujours contaminés.

En janvier 2010, Shell a adopté un nouveau système de gestion de l'assainissement, le « *Remediation Management System* » (RMS). Le RMS comporte deux modifications : a) des améliorations de la méthode de RENA y comprise un seuil plus élevé de décontamination<sup>1374</sup> et b) une décontamination des zones périphériques de déversements. Toutefois, le RMS ne satisfaisait pas aux exigences réglementaires locales ni aux meilleures pratiques internationales<sup>1375</sup>. En effet, cette firme et d'autres multinationales pétrolières au Nigéria, continue d'opérer bien en dessous des normes internationales reconnues en matière de prévention et de contrôle des déversements d'hydrocarbures. Cela signifie qu'elles ne sont pas en conformité avec les normes API/IPIECA et également irrespectueuses du droit nigérian<sup>1376</sup>.

Par conséquent, les déversements d'hydrocarbures demeurent une préoccupation constante pour les communautés locales. Celles-ci restent démunies face aux entreprises, les FSG et le système judiciaire :

*« On 1 May this year [2010] a ruptured Exxon Mobil pipeline in the state of Akwa Ibom spilled more than a million gallons into the delta over seven days before the leak was stopped. Local people demonstrated against the company but say they were attacked by security guards. Community leaders are now demanding \$1bn in compensation for the illness and loss of livelihood they*

---

<sup>1373</sup> Sigle en anglais, « Remediation by Enhanced Natural Attenuation » (RENA). Voir UNITED NATIONS ENVIRONMENTAL PROGRAMME (UNEP), *Environmental Assessment of Ogoniland*, 2011, pp. 144 - 146.

<sup>1374</sup> Un critère de 3000 mg/kg au lieu de 5000 mg/kg sous RENA. UNITED NATIONS ENVIRONMENTAL PROGRAMME (UNEP), *Environmental Assessment of Ogoniland*, 2011, p. 149.

<sup>1375</sup> UNITED NATIONS ENVIRONMENTAL PROGRAMME (UNEP), *Environmental Assessment of Ogoniland*, 2011, p. 12.

<sup>1376</sup> Selon les dispositions de la section 7 de *Mineral Oils (Safety) Regulations* of 1962 qui font partie de la section 9 de la loi Petroleum Act de 1962.

*suffered. Few expect they will succeed.... Within days of the Ibeno spill, thousands of barrels of oil were spilled when the nearby Shell Trans Niger pipeline was attacked by rebels. A few days after that, a large oil slick was found floating on Lake Adibawa in Bayelsa state and another in Ogoniland»<sup>1377</sup>.*

En 2000 Shell a commencé à installer des équipements pour capturer le gaz associé à ses productions pétrolières<sup>1378</sup>. Entre 2000 et 2012, Shell a installé ses équipements sur 37 sites, environ 66 pour cent de sa production de gaz associé. Cela a conduit à une chute d'environ des trois quarts de la quantité du gaz brûlé à la torche entre 2003 et 2012<sup>1379</sup>. Cette baisse s'explique aussi par une réduction de production pendant les périodes d'agitation et d'instabilité régionales<sup>1380</sup> et par les quotas de production de l'OPEP<sup>1381</sup>. En outre, les mesures pour réduire le gaz brûlé à la torche sont étroitement liées à la possibilité de monnayer le gaz récupéré, en le vendant.

*« Harnessing gas is only half of the story; gas needs customers as well. ....In the 1990s, Shell helped to pioneer the Nigeria Liquefied Natural Gas (NLNG) plant on Bonny Island – one of the largest consumers of gas in the country which supplies LNG to customers around the world. SPDC is also the pioneer domestic gas supplier in Nigeria, and was supplying close to 70 % of the total domestic gas used for power generation, local industries and other domestic use prior to asset divestments in 2011/12»<sup>1382</sup>.*

*« Our operations in Nigeria continue to be the largest source of flaring among our operations globally. To eliminate routine gas flaring in Nigeria,*

---

<sup>1377</sup> VIDAL, John, « Nigeria's Agony Dwarfs the Gulf Oil Spill. The US and Europe ignore it », *The Observer*, 30 mai 2010.

<sup>1378</sup> Auparavant il y avait deux catégories de gaz produites au Nigéria., le gaz naturel et le gaz associé. Le gaz associé est celui qui est extrait en même temps que le pétrole brut.

<sup>1379</sup> En outre, de 0,66 à environ 0,16 pieds cubes par jour. Ces mesures sont fournies par Shell, le DPR n'a pas de moyen de la vérifier.

<sup>1380</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, *Sustainability Report 2009*, p. 23; ROYAL DUTCH SHELL Plc, *Sustainability Report 2010*, p. 19.

<sup>1381</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge », *The Shell Report 2002*, p. 24.

<sup>1382</sup> SHELL, «Shell in Nigeria: Gas Flaring», *Briefing Note*, avril 2013.

*we are investing more than \$4 billion in gas utilization and commercialization projects »<sup>1383</sup>.*

*« The Ebocha Early Gas Recovery project is part of the projects for the improved exploitation of gas associated with oil production in order to contribute to both the demand for gas in the Country, and the reduction of gas flaring »<sup>1384</sup>.*

Plusieurs projets ont été instaurés par Shell et d'autres entreprises pétrolières comme l'usine du traitement de gaz de *Soku* (Shell), l'usine du traitement de gaz d'*Utorugu* (Shell), le projet de *Gbaran Ubie* (Shell), l'usine de gaz d'*Escravos* (Chevron), l'usine *Amenam/Kpono* (Total)<sup>1385</sup> et le projet *Nigeria LNG*<sup>1386</sup>.

Shell est en train de développer d'autres projets de réduction de gaz, dont : le *Forcado Yokri Integrated Project*, le *Southern Swamp Associated Gas Gathering Project* et l'*Assa-North Ohaji-South Gas Supply Project*. Chevron en partenariat avec l'entreprise pétrolière sud-africaine *Sasol* et la *NNPC*, déploie maintenant une usine de conversion du gaz naturel en carburant liquide à *Escravos Gas to Liquids*. *Eni* et *Total* avec d'autres partenaires sont en train d'élaborer le projet *Brass LNG*<sup>1387</sup>. Les efforts pour diminuer le gaz brûlé à la torche sont affectés par le manque de financements de la *NNPC*, la compagnie pétrolière nationale. Dans un entretien en 2007, Basil Omiyi, l'ancien PDG de Shell au Nigéria :

*« Operations of the company are funded by the four joint venture partners in proportion to their shareholdings (e.g. NNPC 55%, Shell 30%, Elf 10%, Agip 5%). All budgets – including such critical items such as pipeline replacement, safety, and other integrity upgrades – are submitted by the operator (Shell) to NNPC, from where they are submitted to the President of Nigeria, from where they are submitted to the National Assembly for adjustment and final*

---

<sup>1383</sup> EXXON MOBIL, *Corporate Citizenship Report*, 2007, p. 18.

<sup>1384</sup> ENI, *Answers to the questions received prior to the Shareholders' Meeting, pursuant to art. 127-ter of Italian Legislative Decree n. 58/1998*, 2013, p. 11.

<sup>1385</sup> TOTAL, *Gas Monetization, a New Phase for Nigeria*, 2004.

<sup>1386</sup> La structure de l'actionnariat de *Nigeria LNG* est la suivante : la *NNPC* détient 49 pour cent, Shell en détient 25, Total 15 pour cent et Eni 10,4.

<sup>1387</sup> La structure de l'actionnariat de *Brass LNG* est la suivante : la *NNPC* détient une participation de 49 pour cent; Eni détient 17 pour cent; Conoco Phillips détient 17 pour cent; et Total détient 17 pour cent. Conoco Phillips se déleste de ses actifs au Nigéria depuis la fin de l'année 2013.

*approval. Shell is precluded by the terms of the JOA from unilaterally funding upgrades in the system, and thus cannot sponsor upgrades without the approval of the Nigeria government. The Nigerian government does not share Shell's commitment to environmental stewardship, and thus has been resistant to most of Shell's budget requests to upgrade the system. This convoluted budgetary process is responsible for delays in system upgrades as the pipeline replacement schedule and gas flare reduction. Shell is optimistic that this barrier can be negotiated away in the future. The partners, including NNPC, remained about \$1 billion in debt to SPDC for basic integrity management this year »<sup>1388</sup>.*

Shell aurait également reçu des consignes gouvernementales pour ne pas réduire la production du pétrole malgré la pollution supplémentaire engendrée par le brûlage de gaz à la torchère<sup>1389</sup>. D'autres facteurs, qui influent sur les efforts pour limiter le brûlage du gaz à la torchère, incluent les retards dans le processus d'approbation des contrats de projets de réduction de gaz et l'insécurité régionale<sup>1390</sup>. Dix-huit sites de Shell ont été vandalisés à cause de l'instabilité entre 2006 et 2010. Shell a pu reprendre son travail sur certains sites en mai 2010 après le démarrage de l'amnistie. En 2012, Shell a aussi commencé deux autres chantiers, *Forcados Yokri* et *Southern Swamp*, censés réduire la quantité du gaz de brûlage de 35 pour cent<sup>1391</sup>.

En outre, les firmes pétrolières peuvent aussi subvertir, les initiatives internationales en matière de l'environnement, tout en participant à celles-ci. Le Mécanisme de Développement Propre (MDP), édicté au titre du protocole de Kyoto, a également permis de prolonger le brûlage du gaz au Nigéria. Le MDP permet aux gouvernements de pays développés d'atteindre leurs objectifs de Kyoto en finançant des mesures de réduction d'émissions de gaz à effet de serre dans les pays en développement. Ces projets permettent de gagner des crédits d'émission

---

<sup>1388</sup> FRIENDS OF THE EARTH (FOE), *Double Standard: Shell Practices in Nigeria...*2010, p. 42.

<sup>1389</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, *Sustainability Report 2009*, p. 23. Pour les explications relatives à la pollution par le brûlage du gaz voir les pages 287 – 288.

<sup>1390</sup> SHELL, "Shell in Nigeria: Gas Flaring", *Briefing Note*, avril 2013 ; EXXON MOBIL, *Corporate Citizenship Report*, 2007, p. 18.

<sup>1391</sup> SHELL, "Shell in Nigeria: Gas Flaring... 2013.

certifiés, équivalent à une tonne de dioxyde de carbone chacun. Le MDP permet au gouvernement et aux compagnies pétrolières de mobiliser des fonds pour instituer de tels projets. Le gouvernement nigérian a prolongé le délai pour terminer le torchage du gaz afin que Shell puisse profiter des crédits MDP<sup>1392</sup>.

En effet, l'autorégulation par l'adoption de CoC et de certaines pratiques a également aidé les entreprises pétrolières. Elles ont appuyé leur argumentation sur leur responsabilisation, même lorsque les dispositions prévues dans les CoC ne sont pas mises en œuvre dans le Delta du Niger :

*« All of SPDC's major facilities have been independently certified to ISO-14001<sup>1393</sup> with safety and integrity verified through regular independent assessments and audits. In addition, SPDC's entire operation is covered by pipeline and asset surveillance contracts to ensure that spills are discovered and responded to as quickly as possible. These surveillance activities employ more than 9,000 people, primarily indigenes of the communities through which the pipelines traverse »<sup>1394</sup>.*

*« I<sup>1395</sup>] take you back again to our Shell Business Principles, that is our code of conduct. Deriving from those are our responsible operatorship. We have a very healthy, safe and environmental seeking policy and deriving from that is our practice to operate our fields in a responsible manner. But that is not to say that there are no accidents »<sup>1396</sup>.*

Les compagnies pétrolières s'appuient également sur les données de la Banque Mondiale pour étayer leur point de vue : leurs activités industrielles au Nigéria restent peu polluantes. Bien qu'il existe des études scientifiques prouvant le contraire<sup>1397</sup>, les firmes pétrolières soulignent qu'il est improbable que le brûlage

---

<sup>1392</sup> PLATFORM, *Counting the Cost: Corporations...* 2011, pp. 37 – 38.

<sup>1393</sup> La norme ISO 14001 spécifie les conditions nécessaires à la mise en place d'une gestion environnementale au sein d'une organisation.

<sup>1394</sup> SHELL, "Shell in Nigeria: Environmental..." 2013.

<sup>1395</sup> Un directeur de Shell.

<sup>1396</sup> EWEJE, Gabriel, "Environmental Costs and Responsibilities..." 2006, p. 43.

<sup>1397</sup> EFE, S. I., « Spatial Variation in Acid and some Heavy Metal Composition of Rainwater Harvesting in the Oil-Producing Region of Nigeria », *Natural Hazards*, Vol. 55, No. 2, 2010, pp. 307 – 319. EKPOH, Imo J., OBIA, Ajah E., « The Role of Gas Flaring in the Rapid Corrosion of Zinc Roofs in the Niger Delta Region of Nigeria », *The Environmentalist*, Vol. 30, No. 4, 2010, pp. 347 – 352; OBANIJESU, E. O., ADEBIYI, F. M., SONIBARE, J. A., « Air-Borne SO<sub>2</sub> Pollution Monitoring in the Upstream Petroleum Operation Areas of Niger-Delta, Nigeria », *Energy Sources* :

de gaz provoque des pluies acides en raison de la basse teneur en soufre du pétrole extrait du sol de ce pays. D'autre part, les autres agents de pollution atmosphérique sont peu nombreux<sup>1398</sup>. En conclusion, selon Shell, il n'existe aucun argument sérieux démontrant que cette firme produit beaucoup de pollution en extrayant des hydrocarbures. Comme il est écrit dans un rapport de Shell :

*« SPDC flares are designed to be clean (smokeless) and in walled environments with no radiation impact outside the walls. The World Bank published a report in 1995 ('Defining an environmental Strategy for the Niger Delta') which found that the environmental and health impact of gas flaring was low and that Nigeria's soil (and therefore gas) has some of the lowest sulphur levels in the world. The report concluded that any negative effects of flaring were confined to the immediate vicinity of the flare and would have little or no impact on the health of the local population »*<sup>1399</sup>.

Compte tenu de ce raisonnement, qui ignore les effets évidents de la combustion de gaz en torchère sur les habitants et l'environnement<sup>1400</sup>, il n'est pas étonnant que le brûlage du gaz à la torche continue au Nigéria. Shell ne révèle pas le pourcentage de sa production totale de gaz brûlé à la torchère dans le pays. En 2007, l'entreprise Agip a brûlé 375 million de pied cubes de gaz par jour, suffisamment pour alimenter plus de cinq mille ménages américains par an<sup>1401</sup>. Total aurait brûlé presque un quart de sa production journalière de gaz et Chevron, 85 pour cent de sa production<sup>1402</sup>.

---

*Part A : Recovery, Utilization and Environmental Effects*, Vol. 31, No. 3, 2009, pp. 223 – 231; DUNG, Elisha J., BOMBOM, Leonard S., AGUSOMU, Tano D., « The Effects of Gas Flaring on Crops in the Niger Delta, Nigeria », *Geo Journal*, Vol. 73, No. 4, 2008, pp. 297 – 305.

<sup>1398</sup> EWEJE, Gabriel, "Environmental Costs and Responsibilities...2006, p. 39.

<sup>1399</sup> SHELL, "Shell in Nigeria: Gas Flaring....avril 2013.

<sup>1400</sup> Voir UYIGUE, Etiosa, AGHO, Matthew, *Coping with Climate Change and Environmental Degradation in the Niger Delta of Southern Nigeria*, Benin City (Nigeria) : Community Research and Development Centre, 2007.

<sup>1401</sup> AMERICAN GAZ ASSOCIATION, disponible en ligne sur : <http://www.aga.org/KC/ABOUTNATURALGAS/ADDITIONAL/Pages/HowtoMeasureNaturalGas.aspx>, Consulté le 01/03/2014.

<sup>1402</sup> SOCIAL ACTION, *Flames of Hell*....2009, pp. 18 – 20.

## 5.2.2. Les Principes Volontaires concernant la Sécurité et les Droits de l'Homme (PVSDH)

L'initiative « *Les Principes Volontaires concernant la Sécurité et les Droits de l'Homme* » (PVSDH) constitue la plus pertinente dans le domaine de la sécurité des entreprises. Les PVSDH sont un engagement tripartite regroupant les États, les ONG et les entreprises des industries extractives. Ils sont lancés en 2000 par le département d'État américain et le *Foreign and Commonwealth Office* du Royaume-Uni. À cette époque, les firmes ont été impliquées dans des cas très médiatisés de complicité de violations des Droits de l'Homme : *Shell* au Nigéria, *Exxon Mobil* en Indonésie, *British Petroleum* en Colombie. Ces trois pays sont alors considérés comme les plus problématiques et fournissent un domaine d'intérêt particulier pour les PVSDH. Ces derniers inspirent des lignes directrices aux entreprises pétrolières pour la protection de leurs installations en conformité avec le respect des Droits de l'Homme. Au Nigéria, les entreprises pétrolières *Chevron*, *Conoco Phillips*, *Exxon Mobil*, *Shell*, *Statoil* et *Total* et une ONG, *Global Rights*, participent aux PVSDH.

Les PVSDH reconnaissent que l'une des missions essentielles du gouvernement est d'assurer la sécurité. Cependant, les entreprises ont intérêt à ce que les actions gouvernementales restent en conformité avec la protection et la promotion des Droits de l'Homme. Dans cette perspective, les compagnies doivent évaluer les risques et travailler avec le personnel de sécurité, les FSG et les communautés locales pour conformer l'usage de la force et de leur équipement aux normes internationales. Les PVSDH sont volontaires, c'est-à-dire non-contraignants : il n'y a pas de sanction significative pour les signataires qui ne les respectent pas. Certaines entreprises ont quand même intégré les PVSDH dans leurs contrats de sécurité. Ce faisant, ces conventions leur donnent la force du droit. Pour mettre en œuvre des PVSDH, les firmes se sont concentrées sur la formation de leur personnel et les représentants du gouvernement sur le respect des Droits de l'Homme. C'est pour cette raison qu'ils sont considérés comme une politique de



haut niveau, mise en œuvre au plus haut de l'administration des entreprises participantes.

Toutefois, la mise en œuvre des PVSDH englobait insuffisamment les relations entre les communautés locales et les représentants des entreprises et du gouvernement<sup>1403</sup>. Dans le cadre de leur mise en œuvre, les entreprises pétrolières embauchent les membres des communautés locales pour surveiller leurs installations. Il y a un côté positif : ces habitants locaux et les FSG reçoivent une formation aux Droits de l'Homme donnée par les ONG comme la fondation CLEEN, en partenariat avec les multinationales pétrolières. Il existe aussi un versant négatif : l'engagement de membres de communautés locales en tant qu'agents de sécurité entraîne des disputes et des conflits entre elles autour de l'accès à des contrats de surveillance car « *wealth funneled to locals to buy security often purchases insecurity* »<sup>1404</sup>. Les compagnies pétrolières n'auraient pas toujours exercé une diligence raisonnable en ce qui concerne le recrutement des contractants, des agents privés de sécurité et l'usage des FSG.

Malgré leur contribution potentielle à la paix et aux Droits de l'Homme, les PVSDH ont été, en grande partie, un échec au Nigéria. Ils sont aussi critiqués pour leur manque de transparence dans leurs mécanismes de garantie. Les rapports annuels des firmes participantes ne sont pas rendus publics. Il n'existe pas de mécanisme externe de plainte et les nouveaux mécanismes internes de plainte n'ont pas été mis à l'épreuve<sup>1405</sup>. En outre, les forces privées de sécurité de compagnies pétrolières telles que Shell et Chevron, avec la complicité des FSG, ont continué à violer les Droits de l'Homme<sup>1406</sup>. Les FSG prennent leurs ordres auprès de leur hiérarchie, laquelle respecte trop rarement les Droits de l'Homme. Cette situation n'est pas surprenante, étant donné que les FSG ne sont que la branche armée d'un

---

<sup>1403</sup> EARTHRIGHTS INTERNATIONAL & THE CENTRE FOR ENVIRONMENT, HUMAN RIGHTS AND DEVELOPMENT, *Assessing and Improving the Voluntary Principles on Security & Human Rights: Lessons from the Nigerian Experience*, 2013, Executive Summary, p. 3.

<sup>1404</sup> Italiques dans le texte original, TRANSNATIONAL CRISIS PROJECT, « Antidote to Violence? Lessons for the Nigerian Federal Government's ten percent community royalty from the oil company experience », *Niger Delta Report No. 1*, Washington D.C.: Transnational Crisis Project, 9 février 2010, p. 9.

<sup>1405</sup> EARTHRIGHTS INTERNATIONAL & THE CENTRE FOR ENVIRONMENT, HUMAN RIGHTS AND DEVELOPMENT, *Assessing and Improving the Voluntary Principles on Security ...* 2013, Executive Summary, p. 2.

<sup>1406</sup> Ibid, p. 2.

gouvernement caractérisé par une grande dépendance vis-à-vis des recettes pétrolières. Ce pouvoir n'hésiterait pas à violer des Droits de l'Homme pour parvenir à ses fins, conserver cette source de richesse.

Les consignes des PVSDH sont vagues et leurs mises en œuvre sont laissées à la discrétion des entreprises pétrolières. À titre indicatif « *Les Entreprises devraient user de leur influence pour promouvoir les principes suivants auprès de la sécurité publique : (a) des individus impliqués de façon notoire dans des abus aux droits de l'homme ne devraient pas fournir des services de sécurité aux Entreprises...* »<sup>1407</sup>. Dans ce cas, des PVSDH ne précisent pas la nature d'une telle influence ou les limites de l'influence que les entreprises sont censées apporter<sup>1408</sup>. Elles doivent prendre en compte la capacité des autorités nationales de tenir responsable ceux qui violent les Droits de l'Homme<sup>1409</sup>. De surcroît, ce devoir d'influence serait fondé sur la prémisse que les entreprises elles-mêmes ne violent pas les Droits de l'Homme.

Les dispositions des PVSDH sont fondées sur l'hypothèse selon laquelle les entreprises pétrolières seraient presque irréprochables ; ce n'est pourtant pas toujours le cas. Des évaluations efficaces des risques doivent prendre en compte six catégories de facteurs : l'identification des risques de sécurité, potentiel de violence, les états de conduite par rapport aux Droits de l'Homme, l'État de droit, l'analyse des conflits et les transferts d'équipement. Seulement la dernière concerne les entreprises directement :

*« Quand les Entreprises fournissent de l'équipement (y compris de l'équipement meurtrier et non meurtrier) à la sécurité publique ou privée, elles devraient considérer le risque de tels transferts....pour mitiger des conséquences négatives prévisibles... »*<sup>1410</sup>.

---

<sup>1407</sup> PRINCIPES VOLONTAIRES SUR LA SECURITE ET LES DROITS DE L'HOMME, Washington D.C. : Agence de la démocratie, des Droits de l'Homme et du Travail, 2001.

<sup>1408</sup> GLOBAL WITNESS, *Oil and Mining in Violent Places, Why Voluntary Codes for Companies don't Guarantee Human Rights*, octobre 2007.

<sup>1409</sup> Ibid.

<sup>1410</sup> PRINCIPES VOLONTAIRES SUR LA SECURITE ....2001.

Cela nous amène à relever une autre faiblesse des PVSDH : l'imprécision des attentes à l'égard des gouvernements. Les PVSDH reconnaissent que ces derniers jouent le rôle principal dans le maintien de l'ordre et de la paix. Il n'est pas certain que les gouvernements soient censés intervenir activement en faveur de la protection des Droits de l'Homme. De même, il est incertain qu'ils utilisent leur influence pour promouvoir la mise en œuvre des PVSDH dans d'autres pays, notamment lorsque le gouvernement ne participe pas à un processus du type des PVSDH, comme c'est le cas au Nigéria<sup>1411</sup>. Du coup, les attentes (des partisans ou des promoteurs) des PVSDH à l'égard des organisations de la société civile (OSC) sont considérées comme idéalistes. Les ONG, à travers leur participation, sont censées représenter les communautés locales de façon adéquate.

Toutefois, cela n'est pas réalisable. En général, les OSC ont peu de ressources dédiées à leur participation dans les PVSDH. Les communautés locales, qui font l'objet des PVSDH, n'ont pas été consultées en ce qui concerne la planification de la sécurité, contrairement à ce qui est pourtant prévu par les PVSDH. Elles ont été intimidées par les forces de l'ordre. Les vigiles protègent les représentants de compagnies pétrolières empêchent les membres de la communauté d'entrer dans la salle pour les dissuader de participer à leur élaboration<sup>1412</sup>. En outre, les membres de communautés peuvent aussi être agressifs eux aussi, y compris leurs élites lorsqu'ils prennent la parole. Ces conditions ne facilitent pas un dialogue apaisé voire constructif<sup>1413</sup>. Pourtant, leur participation aurait contribué à identifier les causes de conflits et les mesures appropriées qui devraient être prises<sup>1414</sup>. Par conséquent, les évaluations des risques restent trop souvent incomplètes. Les entreprises ne tiennent pas compte des problèmes sociaux et environnementaux, souvent à l'origine de la violence à leur rencontre. En d'autres termes, les

---

<sup>1411</sup> WORLD ECONOMIC FORUM, *Natural Riches? Perspectives on Responsible Natural Resource Management in Conflict-affected Countries*, The Network of Global Agenda Councils, Geneva: World Economic Forum, 2013.

<sup>1412</sup> Les représentants des compagnies pétrolières sont normalement accompagnés par les forces de sécurité publique pendant les réunions. Celles-ci ont pour l'objectif de 'filtrer' les individus qui peuvent assister à ces réunions.

<sup>1413</sup> Nos observations du terrain, 2006 – 2007. En 2014, ces relations sont toujours difficiles pour ce genre de négociations.

<sup>1414</sup> EARTHRIGHTS INTERNATIONAL & THE CENTRE FOR ENVIRONMENT, HUMAN RIGHTS AND DEVELOPMENT, *Assessing and Improving the Voluntary Principles on Security*....2013, Executive Summary, p. 2.

documents écrits que sont ces PVSDH ne remplissent pas leur rôle d'identification en amont des périls.

Certains incidents récents soulignent le fait qu'au Nigéria, l'adhésion des entreprises pétrolières aux PVSDH n'a pas eu des résultats attendus. En bref, ces firmes consacrent toujours beaucoup d'argent à leur sécurité. Mais les violations des Droits de l'Homme continuent. L'ONG *Global Rights* estime qu'elles dépensent 53 milliards de dollars chaque année pour leur sécurité<sup>1415</sup>. L'entreprise Shell a été impliquée dans une attaque sur la communauté d'Odioma (dans l'État fédéré de Bayelsa) en 2005. Au cours de celle-ci, les combattants de la *Joint Task Force* (JTF) ont tué au moins 17 personnes, déplacé plus de 100 et ont incendié le village.

Entre 2009 et 2010, Shell est impliquée dans cinq incidents connus de violations des Droits de l'Homme. En plus, cette compagnie a aussi financé les groupes armés qui sont responsables de l'insécurité dans le Delta du Niger. Chevron a également fait appel à la JTF en 2005 et en 2008 pour étouffer les protestations contre elle. Pendant les protestations contre Exxon Mobil en 2010 - après que la compagnie a refusé de dédommager les communautés locales à la suite d'un immense déversement d'hydrocarbures dans l'État fédéré d'Akwa Ibom -, les FSG ont battu des protestataires. L'insécurité risque de continuer dans le Delta du Niger tant que la sécurité des entreprises pétrolières conduira à la menace de l'insécurité des populations locales.

## **Conclusion**

Ce chapitre a examiné les impacts et la responsabilité sociale des entreprises pétrolières dans les domaines de l'environnement et des Droits de l'Homme. L'existence de la législation et des règlements dans le domaine de l'environnement ne signifie pas nécessairement que ces normes sont appliquées. Bien souvent, celles-ci vont à l'encontre des intérêts de l'État. Les éléments disponibles montrent qu'il y a eu peu de changements, notamment en raison de l'absence de volonté

---

<sup>1415</sup> MADUKWE, Bartholomew, « Global Right asks FG on Human Rights », *Vanguard*, 13 novembre 2013.

politique gouvernementale et du manque d'incitations économiques pour les compagnies concernées.

En outre, l'autoréglementation des entreprises pétrolières ne conduit pas forcément à un degré élevé de responsabilisation dans ces domaines. L'observateur assiste plutôt à une situation de « deux poids deux mesures » où elles se soustraient à leurs engagements dans certains pays, mais pas dans d'autres. Comme l'écrivain Ben Ikari l'a noté après le déversement d'hydrocarbures de la plateforme *Deepwater Horizon* d'Exxon Mobil<sup>1416</sup> dans le golfe du Mexique, en 2010 :

*« If this Gulf accident had happened in Nigeria, neither the government nor the company would have paid much attention...This kind of spill happens all the time in the Delta....The oil companies just ignore it. The lawmakers do not care and people must live with pollution daily. The situation is now worse than it was 30 years ago. Nothing is changing. When I see the efforts that are being made in the US I feel a great sense of sadness at the double standards. What they do in the US or in Europe is very different »<sup>1417</sup>.*

---

<sup>1416</sup> Le 20 avril 2010, l'explosion de la plate-forme pétrolière *Deepwater Horizon*, qui était exploitée par la multinationale pétrolière BP dans le Golfe du Mexique, a entraîné la mort de 11 personnes alors que 17 autres étaient blessées. Presque cinq millions de barils de pétrole ont été déversés en mer.

<sup>1417</sup> Dans VIDAL, John, « Nigeria's Agony Dwarfs the Gulf Oil Spill...2010.

## **6. La responsabilité particulière des entreprises pétrolières en matière de corruption**

### **Introduction**

Ce chapitre examine comment les entreprises abordent la corruption comme thème relevant de leur responsabilité sociale. Cependant, il convient de se demander qu'est-ce que la corruption a en commun avec la RSE ? Il importe de rappeler que à la suite de la crise des Ogonis, qui marque le début de la RSE contemporaine au Nigéria, Shell a décidé d'être plus réactif à l'évolution des attentes sociétales<sup>1418</sup>. Alors que le développement et les Droits de l'Homme ont occupé une place prédominante dans le premier rapport annuel de Shell, la corruption a également été perçue comme une question à aborder<sup>1419</sup>. Depuis 2000, cette entité commerciale rend compte de son progrès dans sa lutte contre la corruption. D'autres compagnies pétrolières ont agi de la même manière.

Comme dans le chapitre précédent, la corruption relève à la fois du domaine juridique mais également du volontariat. Cette partie de la recherche analyse la lutte contre la corruption des entreprises par rapport à ces deux perspectives. Notre intention consiste à savoir si les entreprises multinationales peuvent réaliser des affaires sans corrompre, comme elles le revendiquent. Dans ce pays où l'État de droit semble souvent fragile, commercer honnêtement reste-t-il possible pour ces entités si puissantes ?

### **6.1. Un souci récurrent**

La question de la corruption au Nigéria, notamment celui des titulaires de charges publiques, attire beaucoup d'attention. Car la corruption est généralement considérée comme un abus de pouvoir public à des fins de gains privés<sup>1420</sup>. Toutefois, cette définition demeure restrictive. Les titulaires de charges publiques

---

<sup>1418</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, «Profits and Principles ....1998, introduction.

<sup>1419</sup> Ibid, p. 22.

<sup>1420</sup> WORLD BANK, *Helping Countries Combat Corruption: The Role of the World Bank*, Washington D.C.: The World Bank, 1997.

peuvent user de leur pouvoir pour le bien de leur organisation ou pour ce qu'ils considèrent comme étant pertinent pour leur organisation. La différence est ici affaire de perceptions individuelles et complexifie la situation. Les acteurs privés, comme les firmes, peuvent également utiliser leur position ou leur pouvoir pour des gains personnels. Par conséquent, dans ce chapitre nous entendons par corruption, l'exploitation abusive d'une position privilégiée à la réalisation des objectifs purement corporatifs. La corruption doit être distinguée des crimes financiers et économiques comme l'évasion fiscale, la fraude comptable et le blanchissement d'argent. Ceux-ci sont, toutefois liées à la corruption, étant donné qu'elle favorise toutes formes de criminalité.

D'après certains auteurs, la corruption tient une place paradoxale dans l'ordre socio-économique. Elle peut parfois contribuer de façon positive à la croissance économique et au développement socio-économique du pays<sup>1421</sup>. Cependant, d'autres études montrent qu'elle, ainsi que les crimes économiques et financiers, implique un détournement des ressources, lesquelles auraient été plus utiles ailleurs. En d'autres mots, celles-ci auraient été consacrées au développement du pays mais cela n'est jamais advenu. En bref, le pays dans son entier s'est appauvri à la suite de ces malversations en cascade<sup>1422</sup>. *Quid* de la corruption au Nigéria ?

Les principaux bénéficiaires de la corruption y sont les fonctionnaires, les représentants du gouvernement et les entreprises pétrolières. Pour la population ordinaire, la corruption constitue une véritable entrave. Elle empêche la réalisation de véritables progrès en matière de la croissance économique. Elle fausse le marché et compromet le respect de la loi. Étant donné que :

---

<sup>1421</sup> LEFF, Nathaniel H., « Economic Development through Bureaucratic Corruption », *American Behavioral Scientist*, Vol. 8, No. 2, 1964, pp. 8-14; HUNTINGTON, Samuel P., *Political Order in Changing Societies*, New Haven: Yale University Press, 1968, LUI, Francis, « An Equilibrium Queuing Model of Bribery », *Journal of Political Economy*, Vol. 93, No. 4, 1985, pp. 760-781.

<sup>1422</sup> AIDT, Toke S., « Corruption, Institutions, and Economic Development », *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 25, No. 2, 2009, pp. 271 – 291 ; OBAYELU, Abiodun E., « Effects of Corruption and Economic Reforms on Economic Growth and Development: Lessons from Nigeria ». Paper prepared for 2007 African Economic Conference, « Opportunities and Challenges of Development for Africa in the Global Arena » 15-17 novembre 2007, Addis Ababa, Ethiopia ; GYIMAH-BREMpong, Kwabena, « Corruption, Economic Growth, and Income Inequality in Africa », *Economics of Governance*, Vol. 3, 2002, pp. 183 – 209 ; TANZI, Vito, DAVOODI, Hamid, « Corruption, Public Investment, and Growth », in SHIBATA, Hirofumi, IHORI, Toshihiro, (eds), *The Welfare State, Public Investment and Growth*, Selected Papers from the 53rd Congress of the International Institute of Public Finance, Tokyo : Springer, 1998, pp. 41 – 60 ; MAURO, Paolo, « Corruption and Growth », *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 110, No. 3, 1995, pp. 681 – 712.

*« Nigeria's Gross National Income has risen to \$86.9 billion, but real capita income stands at just 1/3 the level it had reached in 1980 and poverty is widely considered to be more widespread and more severe than it was at independence in 1960. Somewhere between 50 and 90 million Nigerians live in absolute poverty – defined as an average income of less than one dollar per day – and 90 percent of Nigeria's 140 million people are believed to live on less than twice that amount »<sup>1423</sup>.*

Pour ces raisons, nous soutenons que l'implication des entreprises pétrolières dans des actes de corruption comporte une incidence négative sur le plan social.

Le Nigéria, comme un bon nombre des pays dépendants des ressources naturelles, n'est pas épargné par le fléau de la corruption ; c'est une manifestation de la « malédiction des ressources »<sup>1424</sup>. Connue également comme « facteur nigérian »<sup>1425</sup> la corruption constitue une facette de la vie quotidienne. Elle envahit non seulement la fonction publique mais également presque tous les aspects de la vie comme l'a observé par Smith (2007):

*« When Nigerians talk about corruption, they refer not only to the abuse of state offices for some kind of private gain but also to a whole range of social behaviors in which various forms of morally questionable deception enable the achievement of wealth, power, or prestige as well as much more mundane ambitions »<sup>1426</sup>.*

*“... , a contractor might provide money to a government official to ensure that he receives a job in a process supposedly based on competitive bids, or an importer might pay a customs official to underestimate the value of their goods to reduce a tariff. Unwarranted payment for public services involves an official forcing a user to pay for a service that is ostensibly provided for free, or inflating the cost of a routine service. In Nigeria, people commonly pay*

---

<sup>1423</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Chop Fine: The Human Rights Impact of Local Government Corruption and Mismanagement in Rivers State, Nigeria*, 2007, p. 18.

<sup>1424</sup> ROSS, Micheal L., “The Natural Resource Curse: How...2003; SACHS, Jeffrey D., WARNER, Andrew, “Natural Resource Abundance...1995; AUTY, Richard M., *Sustaining Development in Mineral...1993*.

<sup>1425</sup> En anglais « *Nigerian factor* ». SMITH, Daniel Jordan, *A Culture of Corruption: Everyday...2007*. Concernant la corruption quotidienne ailleurs en Afrique voir BLUNDO, Giorgio, SARDAN, Jean-Pierre Olivier, *Everyday Corruption and the State: Citizens and Public Officials in Africa*, London: Zed Books, 2006.

<sup>1426</sup> SMITH, Daniel J., *A Culture of Corruption: Everyday... 2007*, p. 5.



*extra money for basic services such as the issuance of licenses, passports, and birth certificates*”<sup>1427</sup>.

Dans un tel environnement, la corruption est institutionnalisée. La constante recherche des rentes s’avère la norme<sup>1428</sup>. Nous pouvons nous interroger : reste-t-il possible de réaliser des affaires sans recourir à des actes de corruption ? L’idée que le Nigéria est un pays vraiment corrompu et que rien ne sera achevé ni atteint sans soudoyer quelqu’un quelque part pousse beaucoup d’individus à offrir spontanément des pots-de-vin. Pendant nos séjours au Nigeria, nous avons pu constater, à plusieurs reprises, que cet usage est vécu diversement. Dans les aéroports et dans les bureaux du gouvernement, les personnes enclines à soudoyer seront encouragées à le faire, alors que celles qui ne le sont pas pourraient parfois agir sans soudoyer les fonctionnaires. En bref, offrir et recevoir de l’argent illicite n’est pas automatique mais ce phénomène est vécu comme tel, le plus souvent.

Toutefois, plus les enjeux sont importants, plus grande est la probabilité de verser des pots-de-vin. Les entreprises qui font des affaires au Nigéria doivent souvent s’habituer à de tels paiements pendant la conduite de leurs activités. Parfois, ces firmes prennent un partenaire nigérian pour que celui-ci opère à leur place dans cette « mission délicate ». En 2006, une étude de la Banque Mondiale sur le climat d’investissement a conclu que 80 pour cent des entreprises dans le secteur formel de l’économie paient des pots-de-vin<sup>1429</sup>. La corruption devient alors une devise fonctionnelle pour faciliter la conduite des affaires<sup>1430</sup>. Les entreprises qui choisissent de ne pas le faire risquent de devenir perdantes car : « *...corporations, especially multinationals, bidding for government’s contracts are left with no choice but to play by the rules of politicians* »<sup>1431</sup>.

---

<sup>1427</sup> Ibid, p. 17.

<sup>1428</sup> OLUWAROTIMI, Oluwaseun, « World Bank Exposes Corruption in Nigerian Business », *Leadership*, 14 août 2012. Voir aussi WORLD ECONOMIC FORUM, *The Africa Competitiveness Report*, 2013, p. 178.

<sup>1429</sup> Ibid.

<sup>1430</sup> PARIS, Marjolaine, *Relations d’affaires franco-nigérianes : l’émergence de configurations sociales et commerciales internationales*, Thèse de Sciences Politique, Université Paris-Diderot, Paris VII, 2010.

<sup>1431</sup> ADEGBITE, Emmanuel, AMAESHI, Kenneth, AMAO, Olufemi, « Political Analysis of Shareholder Activism in Emergent Democracies: a Case Study of Nigeria », *CSGR Working Paper 265/10*, University of Warwick : Center for the Study of Globalisation and Regionalisation, 2010, pp. 13 – 14.

Néanmoins, certaines entreprises ont pris position sur le sujet. Elles ont essayé de modifier les règles du jeu. Elles ne participent plus à la corruption à grande échelle comme le versement des pots-de-vin pour remporter des marchés publics. Elles effectuent toutefois des paiements de facilitations, c'est-à-dire des versements de petites sommes pour faire aboutir les procédures administratives. D'autres compagnies négocient la mise en place des projets de développement (comme des écoles et des centres de santé) dans certaines circonscriptions au lieu d'encourager l'enrichissement personnels aux dépens de l'État. Cette stratégie alternative, minorant les effets corrupteurs, a été adoptée par l'entreprise multinationale de télécommunications Celtel :

*« When some kind of bribe was asked for, those working for the company tried to turn things around. If the chief of a village wanted money to allow a base station to be erected, why not offer to spend money improving a local school? Making a contribution to a local community meant you knew where the money was going and that it would reach local people »<sup>1432</sup>.*

La corruption impliquant des entreprises prend des formes différentes allant de paiements relativement petits à des sommes plus conséquentes. Un sondage portant sur 2200 entreprises au Nigéria en 2007 a révélé qu'une entreprise sur trois affirme avoir donné des pots-de-vin, allant d'une moyenne de 40 à une moyenne de 400 dollars à la fois. Les destinataires de cet argent sont des agents publics pendant l'exercice de diverses tâches, parfois routinières comme les formalités administratives<sup>1433</sup>, l'infraction routière, les enquêtes policières, le dédouanement.

Le phénomène du dix-pour-cent ou « *10 percenters* » est bien connu dans la passation des marchés publics depuis les années 1980. Pour illustration, un contrat est attribué à Monsieur A qui a soudoyé Monsieur B, un fonctionnaire, avec un certain pourcentage (normalement dix pour cent) de la valeur du contrat pour pouvoir l'obtenir. Ce Monsieur B doit encore régler, à d'autres personnages

---

<sup>1432</sup> SOUTHWOOD, Russell, *Less Walk, More Talk: How Celtel and the Mobile Phone Changed Africa*, West Sussex: John Wiley & Sons, 2008, p. 87.

<sup>1433</sup> À titre d'exemple, l'enregistrement des entreprises auprès de l'organisation d'immatriculation des entreprises, la *Corporate Affairs Commission* (CAC) coûte officiellement dix mille nairas pour une entreprise disposant d'un capital d'un million naira, mais en réalité il faut payer entre 50,000 et 80,000 nairas. Cependant, les chiffres indiqués dans le document officiel mentionnent juste le montant officiel du paiement.

gouvernementaux leurs « dix-pourcents ». À la fin d'un processus lourd et compliqué de cession de pourcentages aux différents individus, il reste très peu de la valeur originale du contrat pour réaliser le projet pour lequel le contrat a été attribué. En bref, Monsieur A n'a plus d'argent pour exécuter les travaux, objet de la convention. Mais, parce que Monsieur A a pris soin de régler les divers pourcentages, Monsieur A ne sera ni contrôlé ni remis en question pour n'avoir jamais achevé le projet, voire même pas commencé. Par conséquent, de nombreux projets gouvernementaux restent inachevés, ou, lorsqu'ils sont malgré tout achevés, sont de très mauvaise qualité.

Le secteur pétrolier n'est pas épargné de la corruption. Gillies (2009) a décelé les domaines de risques de corruption dans l'industrie pétrolière. Selon elle, il existe des « fenêtres » de corruption pendant l'attribution des contrats, l'attribution des permis, l'exportation, l'importation et le transport des produits pétroliers, les embouteillages logistiques et les problèmes administratifs<sup>1434</sup>. Les options à la disposition des fraudeurs sont donc très variées. La compagnie pétrolière nationale, la NNPC est systématiquement considéré comme l'une des agences gouvernementales les plus corrompues du pays. Elle est même perçue, en tant que firme pétrolière, comme l'une des plus corrompues au monde<sup>1435</sup>. De surcroît, elle pratique beaucoup la sous-facturation et surfacturation des produits pétroliers<sup>1436</sup>. La NNPC apparaît comme une source supplémentaire de financement pour la distribution des faveurs politiques<sup>1437</sup>. Au fil des ans, les présidents successifs ont exercé une influence disproportionnée sur la NNPC. Olusegun Obasanjo, notamment, s'est nommé lui-même ministre du pétrole durant sa présidence.

---

<sup>1434</sup> GILLIES, Alexandra, « Reforming Corruption out of Nigerian Oil ? Part One : Mapping Corruption Risks in Oil Sector Governance », *U4 Brief No. 2*, Bergen: Chr Michelsen Institute, 2009.

<sup>1435</sup> BALOGUN, Ishola, « NNPC Cesspool of Corruption, says CPC », *Vanguard*, 2 février 2013 ; TRANSPARENCY INTERNATIONAL, REVENUE WATCH, *Promoting Revenue Transparency : 2011 Report on Oil and Gas Companies*, 2011.

<sup>1436</sup> OBUAH, Emmanuel, « Combatting Corruption in Nigeria : The Nigeria Economic and Financial Crimes (EFCC) », *African Studies Quarterly*, Vol. 12, No. 1, 2010, p. 23.

<sup>1437</sup> NIGERIA NATURAL RESOURCE CHARTER, *Benchmarking Exercise Report*, décembre 2012. En février 2014, le gouverneur de la Banque Centrale, Sanusi Lamido a été limogé à la suite de ses accusations selon lesquelles la NNPC n'a pas remis presque 20 milliards de dollars des recettes pétrolières au gouvernement.

Les entreprises pétrolières verseraient des pots-de vin pour obtenir les licences d'exploitation, gagner des marchés publics<sup>1438</sup>, faciliter l'exploitation illégale en dehors des zones de concession, dédouaner les marchandises, faciliter l'évasion fiscale, et faciliter la sous-évaluation des exportations et des importations. Dans les années 1980, 2,8 milliards de naira auraient manqué aux recettes pétrolières. L'administration de Shehu Shagari a mis en place un comité présidé par un juge de la Cour suprême Ayo Irikefe pour évaluer les finances de la NNPC. Le comité n'a pas trouvé des éléments prouvant que l'argent des recettes pétrolières manquait, mais il a trouvé des preuves de fraude dans la mesure où le pétrole extrait était fortement sous-évalué:

*“Prof. Ayodele Awojobi of the University of Lagos demonstrated that the barrel being used to lift crude from Nigeria’s oil wells was four gallons bigger than the standard international barrel. This meant that the company doing the lifting got four gallons for every barrel. Multiply that by a million and we are talking big money even in currency far less than the Naira”<sup>1439</sup>.*

Au cours de ces dernières années, plusieurs affaires de corruption au Nigéria dans lesquelles les entreprises du secteur pétrolier ont été impliquées ont fait surface. Elles mettent en évidence l'ampleur du phénomène dans le secteur. Comme exemples nous avons :

*L'affaire Baker Hughes*— En 2002, un ancien employé de Baker Hughes, un fournisseur de services des entreprises pétrolières a poursuivi la firme. Il avait été licencié pour avoir refusé de verser les pots-de-vin afin d'obtenir un contrat au Nigéria<sup>1440</sup>. Entre 2001 et 2005, Baker Hughes a payé des pots-de-vin pour contourner des réglementations douanières<sup>1441</sup>.

---

<sup>1438</sup> Des tentatives infructueuses ont été effectuées pour rendre le processus d'attribution des contrats plus transparent entre 2000 et 2006. GBOYEGA, Alex, SØREIDE, Tina, LE, Tuan Minh, SHUKLA, G.P., “Political Economy of the Petroleum Sector... 2011, p. 10.

<sup>1439</sup> Un baril du pétrole contient 159 litres soit 35 gallons. Un gallon contient environ 4 litres. Dans NIGER DELTA CITIZENS AND BUDGET PLATFORM (NDCBP), *Spend and Borrow: Citizens' Report on State and Local Government Budgets in the Niger Delta 2010*, Port Harcourt : Social Development Integrated Centre (Social Action), p. 12. Voir aussi FRYNAS, Jędrzej G., BECK, Matthias P., MELLAHI, Kamel, “Maintaining Corporate Dominance after Decolonization.... 2000, p. 417.

<sup>1440</sup> BANERJEE, Neela, « Ex-Executive sues Baker Hughes, Kickbacks Cited », *New York Times*, 22 mars 2002.

<sup>1441</sup> GLOBAL WITNESS, *Rigged ? The Scramble for Africa's Oil, Gas and Minerals*, 2012, p. 7 ; U.S. SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION, *SEC charges Baker Hughes with Foreign Bribery and with Violating 2001 Commission Cease-and-Desist Order*, 26 avril 2007.

*L'affaire Halliburton* - Le consortium *Kellogg Brown and Root* (KBR) et ses partenaires (dont une filiale d'Halliburton, une entreprise spécialisée dans les services pétroliers) ont versé des pots-de-vin valant 180 millions de dollars. Il s'agissait d'obtenir des contrats d'une valeur de six milliards de dollars dans le cadre d'un projet de construction de deux trains de gaz naturel liquéfié<sup>1442</sup>.

*L'affaire Noble Corporation* - Entre 2003 et 2007, trois cadres supérieurs de *Noble Corporation*, une entreprise du forage en mer, ont soudoyé les fonctionnaires nigériens afin d'obtenir environ 11 licences de forage et 29 prorogations de licences. Ils avaient également versé des pots-de-vin aux agents de douane pour fabriquer des faux documents d'origine et de transport<sup>1443</sup>.

*L'affaire Paradigm* - En 2007 le Département de Justice des États-Unis a imposé une amende d'un million de dollars à Paradigm B.V. Cette dernière, une firme informatique fournissant des logiciels aux entreprises pétrolières et gazières avait, entre autres, fait des paiements irréguliers. Ses dirigeants avaient versé entre 100 et 200 milles dollars aux responsables politiques nigériens pour remporter un contrat<sup>1444</sup>.

*L'affaire Willbros* - Entre 2003 et 2005 *Willbros*, une entreprise spécialisée dans la construction d'oléoducs, a versé des pots-de-vin d'environ 6,3 millions de dollars aux hauts fonctionnaires nigériens, aux cadres de *Shell Petroleum Development Corporation* (SPDC) et à certains politiciens. Il s'agissait pour ses dirigeants de décrocher un contrat d'une valeur de 387 millions de dollars pour la mise en place d'un réseau de collecte de gaz dans le Delta du Niger<sup>1445</sup>.

---

<sup>1442</sup> US DEPARTMENT OF JUSTICE RELEASE, 3 septembre 2008; GILLIES, Alexandra, « Reforming Corruption out of Nigerian Oil.....2009; GARUBA, Dauda, «Nigeria: Halliburton, Bribes and the Deceit of "Zero-Tolerance" for Corruption», *Revenue Watch Institute Blog*, 9 avril 2009. Disponible en ligne sur: <http://www.revenuwatch.org/news/nigeria-halliburton-bribes-and-deceit-zero-tolerance-corruption>. Consulté le 20/02/2014.

<sup>1443</sup> WORLD BANK STOLEN ASSET RECOVERY INITIATIVE, *Noble Corporation (Nigeria Settlement)*. Disponible en ligne sur: <http://star.worldbank.org/corruption-cases/node/18444>. Consulté le 10/08/12 ; SEC, *SEC Charges Three Oil Services Executives with Bribing Customs Officials in Nigeria*, Press Release, 24 février 2012. Disponible en ligne à: <http://www.sec.gov/news/press/2012/2012-32.htm>. Consulté le 22/08/12.

<sup>1444</sup> GLOBAL WITNESS, *Rigged ? The Scramble for Africa's Oil...* 2012, p. 7 ; DEPARTMENT OF JUSTICE, *Paradigm B.V. agrees to pay \$1 Million Penalty to Resolve Foreign Bribery Issues in Multiple Countries*, 24 septembre 2007.

<sup>1445</sup> ADEBOWALE, Yemi, « Atiku, Soley, Shell Named in Willbros Bribe Scandal », *This Day*, 1 décembre 2007; World Bank Stolen Asset Recovery Initiative, *Unknown Public Officials/Willbros Case*, disponible en ligne sur:

*L'affaire Vetco* - Entre 2002 et 2005, trois filiales de Vetco, compagnie spécialisée dans la fourniture des équipements et des outils, ont versé des pots-de-vin de 2,1 millions de dollars américains aux douaniers nigériens. L'objectif était d'obtenir un traitement préférentiel lors de la procédure de dédouanement de leurs équipements<sup>1446</sup>.

*L'affaire Panalpina* - L'entreprise de commissionnaire de transport a versé des pots-de-vin d'au moins 27 millions de dollars entre 2002 et 2007 aux fonctionnaires de sept pays y compris le Nigeria. L'entreprise a aussi facilité les versements des pots-de-vin pour le compte d'autres entreprises comme *Vetco*, *Shell Nigeria Exploration and Production Company Ltd* (SNEPCO), *Transocean Inc.* et *Tidewater Marine International Inc.* Ces paiements ont aidé ces entreprises à accélérer le processus de dédouanement, faire passer de faux documents et des biens en contrebande<sup>1447</sup>.

*L'affaire OPL 245* - En 2011 Shell et Eni avait payé plus d'un milliard de dollars pour le bloc pétrolier OPL 245 qui appartenait à Dan Etete, un ancien ministre du pétrole. Ce dernier avait acquis l'OPL 245 dans des circonstances douteuses pendant son mandant comme ministre<sup>1448</sup>. Shell et Eni étaient au courant de ce fait. Mais elles ne voulaient pas être directement impliquées dans une affaire de corruption. Elles ont donc versé le paiement pour le bloc au gouvernement nigérien, qui l'aurait, à son tour, versé à Etete par l'intermédiaire de cinq entreprises fictives<sup>1449</sup>.

---

<http://star.worldbank.org/corruption-cases/node/18634>. Consulté le 22/08/12; SEC, *SEC Charges Willbros Group and Former Employees with Foreign Bribery, U.S. Securities and Exchange Commission*, 14 mai 2008. Disponible en ligne sur: <http://www.sec.gov/news/press/2008/2008-86.htm>. Consulté le 22/08/12.

<sup>1446</sup> WILLKIE FARR & GALLAGHER LLP, "Vetco Pays Largest Criminal Fine in the History of the FCPA", *Client Memorandum*, 13 février 2007. Disponible en ligne sur: [http://www.willkie.com/files/tbl\\_s29Publications%5CFileUpload5686%5C2393%5CVetco\\_Pays\\_Largest\\_Criminal\\_Fine.pdf](http://www.willkie.com/files/tbl_s29Publications%5CFileUpload5686%5C2393%5CVetco_Pays_Largest_Criminal_Fine.pdf). Consulté le 22/08/12 ; DEPARTMENT OF JUSTICE (DOJ), "Three Vetco International Ltd. Subsidiaries Plead Guilty to Foreign Bribery and Agree to Pay \$26 Million in Criminal Fines", *Department of Justice*, 6 février 2007. Disponible en ligne sur: [http://www.justice.gov/opa/pr/2007/February/07\\_crm\\_075.html](http://www.justice.gov/opa/pr/2007/February/07_crm_075.html). Consulté le 22/08/12.

<sup>1447</sup> DEPARTMENT OF JUSTICE (DOJ), "Oil Services Companies and a Freight Forwarding Company Agree to Resolve Foreign Bribery Investigations and to Pay More than \$156 Million in Criminal penalties; SEC and Companies Agree to Civil Disgorgement and Penalties of Approximately \$80 Million", Department of Justice, Office of Public Affairs, 4 novembre 2010. Disponible en ligne sur : <http://www.justice.gov/opa/pr/2010/Novembre/10-crm-1251.html>. Consulté le 23/08/12.

<sup>1448</sup> En 2007 Dan Etete a été reconnu coupable de blanchiment d'argent en France. Il avait utilisé les pots-de-vin exigés des investisseurs étrangers pour acheter des biens immobiliers et mobiliers en France. THE ECONOMIST, *Oil Companies in Emerging...* 2013.

<sup>1449</sup> GLOBAL WITNESS, *The Scandal of Nigerian Oil Block OPL 245*, 25 novembre 2013; PREMIUM TIMES, *Malabu Scandal: How Dan Etete and Friends got N176 billion – INFOGRAPHIC*, 24 août 2013.

Ces affaires de corruption, dans lesquelles les entreprises multinationales occidentales sont impliquées, soulignent à nouveau l'enjeu du double système dans lequel elles sont intégrées. Les firmes pétrolières nigérianes et les compagnies pétrolières issues de pays non occidentaux ne figurent pas dans ces affaires, cela ne veut pas dire qu'elles ne sont pas impliquées dans des cas de corruption. Bien au contraire, elles ne sont pas soumises aux mêmes contraintes que les multinationales occidentales. Ces contraintes comprennent les lois et règlements de leurs pays d'origine qui ont parfois une application extraterritoriale et la législation applicable aux titres et aux normes en vigueur dans les pays où elles sont inscrites à la bourse (voir tableau 9).

**Tableau 9 : les cotations en bourse des pétrolières multinationales au Nigéria**

Entreprise	Code d'indice	Siège social d'entreprise	Cotations en bourse
Chevron	CVX	San Ramon, Californie États-Unis	NYSE
ENI Group	ENI	Rome, Italie	NYSE Milan
Exxon Mobil	XOM	Irving, Texas, États-Unis	NYSE, LES
Shell	RDSA, RDSB	La Haye, Pays-Bas	LES, Euronext NV, NYSE
Total	FP	Courbevoie, France	NYSE, Euronext Paris LES, BSE

Siglés: BSE – *Brussels Stock Exchange*, LES – *London Stock Exchange*, NYSE – *New York Stock Exchange*. Source: EUROPEAN PARLIAMENT, *The Effects of Oil Companies' Activities on the Environment, Health and Development*, Brussels: European Union, Directorate-General for External Policies Policy Department, 2011, p. 38.

Un incident récent mettant en évidence l'implication des entreprises pétrolières, en particulier nigérianes, dans la corruption a eu lieu en 2012. Après un scandale de fraude aux subventions pétrolières survenu en janvier, un comité spécial a été formé en février 2012. Sa mission était d'enquêter sur les allégations de fraude. Le comité a rendu son rapport en août 2012. Ce rapport couvre la période 2002-2011. Il a fait ressortir les graves dysfonctionnements dans le secteur pétrolier. Les compagnies pétrolières ont sous-payé le gouvernement, par le biais de la NNPC, pour environ cinq milliards de dollars. Cela est dû, entre autres, au fait que la NNPC a pratiqué un régime des taux de change fixes pendant six ans sur les dix années de l'enquête. Les multinationales pétrolières ont aussi engrangé des bénéfices records sur le gaz dont le prix avait été évalué en dessous de la valeur du

marché. Addax, une entreprise multinationale chinoise, devait 1,5 millions de dollars en redevances impayés<sup>1450</sup>. Shell devait 874 millions de dollars sur le gaz vendu à partir de son champ maritime (*offshore*) de Bonga<sup>1451</sup>.

Les blocs pétroliers ont été attribués à titre discrétionnaire par des ministres du pétrole. Des centaines de millions de primes de signature étaient impayées. Quelque 1,7 sur 2,26 milliards de dollars ont été payés pour les 60 concessions octroyées entre 2005 et 2007. Seulement 231,9 sur 414,45 millions de dollars ont été reçus sur les sept concessions octroyées entre 2008 et 2011<sup>1452</sup>. Le Nigéria est le seul pays exportateur de pétrole qui vend la quasi-totalité de sa production via des négociants privés plutôt que de négocier les achats directement avec des raffineries<sup>1453</sup>. Ces transactions opaques sont souvent entachées de corruption<sup>1454</sup>. L'entreprise *Nigeria Liquefied Natural Gas (NLNG)*<sup>1455</sup> a fortement sous-évalué les prix du gaz au gouvernement. La différence entre les prix payés au Nigéria et les prix des marchés mondiaux sont à hauteur de 29 milliards de dollars au cours de la période étudiée dans ce rapport<sup>1456</sup>. Le statut d'industrie pionnière avec d'énormes concessions fiscales ont été attribué à au moins cinq entreprises nigérianes opérationnelles depuis plus de 40 ans<sup>1457</sup>.

Les entreprises multinationales pétrolières sont également impliquées dans les crimes économiques et financiers, facilités par la corruption<sup>1458</sup>. En juin 2013 une coalition d'ONG *Financial Transparency Coalition*<sup>1459</sup> a classé le Nigéria comme l'un des pays où les plus grandes entreprises pétrolières (*Shell, ExxonMobil, Conoco Phillips, et Chevron*) ont incorporé les filiales valant plus d'un trillion de

---

<sup>1450</sup> FEDERAL GOVERNMENT OF NIGERIA, *Report of the Petroleum Revenue...* 2012, p. 17, p. 112.

<sup>1451</sup> Ibid, p. 108.

<sup>1452</sup> Ibid, p. 108.

<sup>1453</sup> Ibid, p. 75.

<sup>1454</sup> BERNE DECLARATION, *Swiss Traders' Opaque Deals in Nigeria*, Lausanne: Berne Declaration, 2013.

<sup>1455</sup> La NLNG est détenu par la NNPC, Shell, Total, et Eni.

<sup>1456</sup> FEDERAL GOVERNMENT OF NIGERIA, *Report of the Petroleum Revenue...* 2012, p. 16, p. 98.

<sup>1457</sup> *Allied Energy, Midwestern Oil & Gas, Britannia Oil Nigeria Limited, Suntrust Oil Company Nigeria Limited, Niger Delta Petroleum Resources Limited*. FEDERAL GOVERNMENT OF NIGERIA, *Report of the Petroleum Revenue...* 2012, p. 19.

<sup>1458</sup> REED, Quentin, FONTANA, Alessandra, « Corruption and Illicit Financial Flows: The Limits and Possibilities of Current Approaches », *U4 Issue 2*, Bergen : Chr. Michelsen Institute, 2011.

<sup>1459</sup> La *Financial Transparency Coalition* est composé des plusieurs ONG y compris : *Christian Aid, Eurodad, Global Financial Integrity, Global Witness et Tax Justice Network* ainsi que plus de 120 ONG alliées.



dollars dans les paradis fiscaux offshore<sup>1460</sup>. Le Nigeria aurait perdu 89,5 milliards de dollars en flux financiers illicites entre 1970 et 2008<sup>1461</sup>. Une grande partie de cette somme est attribuée aux crimes économiques impliquant les entreprises pétrolières. Elle provient des activités telles que l'évasion fiscale, la fraude en matière de passation de marchés publics, la non-divulgation des intérêts financiers, le détournement de fonds et la mauvaise estimation des coûts commerciaux<sup>1462</sup>.

La corruption et les crimes économiques et financiers sont en grande partie dus à l'opacité entourant le secteur pétrolier. Ils sont facilités par des facteurs institutionnels comme : le pouvoir discrétionnaire exercé par l'exécutif sur le secteur ; les faibles capacités de surveillance des agences gouvernementales ; l'absence d'État de droit ; la corruption personnelle parmi les responsables politiques et les fonctionnaires ainsi que par la participation des banques étrangères<sup>1463</sup>. Devant ce constat sombre, diverses institutions ont réagi et tenté des réformes. Plusieurs initiatives ont été mises en place pour assurer l'accroissement de la transparence dans la gestion des recettes pétrolières.

## **6.2. Les initiatives de lutte contre la corruption des entreprises pétrolières**

Les premières sont d'origine gouvernementale. Mais il existe également des tentatives d'assainissement de ces usages corruptibles menées par des gouvernements étrangers. D'autres sont appelés multipartites. Celles-ci comprennent notamment les initiatives issues de la société civile en partenariat avec les gouvernements et les compagnies. Enfin, quatrième catégorie, il arrive que les firmes elles-mêmes prônent l'autoréglementation de la corruption, en principe pour l'éradiquer.

---

<sup>1460</sup> UDO, Basse, "Transparency Groups list Nigeria, 24 others as Home of Illicit Extractive Industry Finances", *Premium Times*, 10 octobre 2013.

<sup>1461</sup> KAR, Dev, CARTWRIGHT-SMITH, Devon, *Illicit Financial Flows from Africa: Hidden Resource for Development*, Global Financial Integrity, 2010.

<sup>1462</sup> CHRISTENSEN, John, "Africa's bane: Tax Havens, Capital Flight and the Corruption Interface", *Working Paper*, Real Instituto Elcano, 2009; LE BILLION, Philippe, "Extractive Sectors and Illicit Financial Flows: What Role for Revenue Governance Initiatives?" *U4 Issue No. 13*, Chr. Michelsen Institute (CMI), octobre 2011.

<sup>1463</sup> GLOBAL WITNESS, « *International Thief Thief* »: *How British Banks are Complicit in Nigerian Corruption*, 2010.

## 6.2.1. Les initiatives gouvernementales

Le Nigéria a signé et ratifié plusieurs conventions internationales de lutte contre la corruption des entreprises. Au nombre de celles-ci nous avons : la Convention des Nations Unies contre la Corruption (UNCAC<sup>1464</sup>), la Convention de l'Union africaine sur la prévention et la lutte contre la corruption (AUCPCC<sup>1465</sup>) et la Convention Nations unies contre le crime organisé transnational. Cependant, ces pactes n'entrent pas en vigueur au Nigéria en raison d'une disposition légale précise. Celle-ci exige que les conventions et les traités soient incorporés dans le cadre légal du pays à travers l'adoption d'une loi à cet effet<sup>1466</sup>. En d'autres termes, il suffit qu'un accord international signé par les représentants étatiques nigériens ne soit pas intégré au dispositif législatif existant pour qu'il reste inapplicable.

Pour lutter contre la corruption au niveau national, le gouvernement a mis en place des organismes de lutte contre la corruption : l'*Independent Corrupt Practices and other Related Offences Commission* (ICPC) et l'*Economic and Financial Crimes Commission* (EFCC). L'ICPC vise la corruption dans le secteur public alors que l'EFCC vise la corruption dans tous les secteurs y compris les tentatives d'agents publics de blanchir la richesse provenant d'abus de pouvoir dans l'économie nationale.

### 6.2.1.1. Independent Corrupt Practices and Other Related Offences Commission

L'ICPC a été instituée par la loi *Independent Corrupt Practices and Other Related Offences Act* de 2000. Elle est chargée d'enquêter sur les cas de corruption impliquant les fonctionnaires et les titulaires de charges publiques à compter de la date de sa création. En 2010 elle avait un budget de plus de 12 millions de dollars et environ 500 membres du personnel<sup>1467</sup>. En février 2003, le Sénat a adopté la loi *Corrupt Practices and Other Related Offences Commission Act* pour remplacer et

---

<sup>1464</sup> Sigle en anglais « United Nations Convention Against Corruption ».

<sup>1465</sup> Sigle en anglais ' *African Union Convention on Preventing and Combating Corruption* '.

<sup>1466</sup> Section 12 de la Constitution de 1999.

<sup>1467</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial? The Record of Nigeria's Economic and Financial Commission*, 2011, p. 47.

renforcer celle de 2000. Cependant, cette loi a été perçue comme un affaiblissement délibéré de la législation existante. Au moment de l'adoption de la nouvelle, les principaux membres du Sénat et de la Chambre des représentants faisaient l'objet d'enquêtes pour corruption. Par conséquent, la nouvelle loi a retiré la plupart des pouvoirs d'enquête de l'ICPC en les donnant au procureur général, sur lequel il est plus facile de faire pression.

De même, certaines dispositions ont été supprimées. Celles incriminant les fonctionnaires qui attribuent les marchés publics sans l'application régulière de la loi et qui utilisent les fonds publics à d'autres fins que celles auxquelles ils étaient destinés à l'origine, n'existent tout simplement plus. En bref, le cadre d'intervention a été limité. Dans le cadre de la nouvelle loi, l'ICPC peut seulement recommander des cas similaires pour de simples enquêtes internes<sup>1468</sup>. Autrement dit, la nouvelle loi sanctionne moins (voire « autorise ») les contrevenants, plutôt que de les dissuader, à mener leurs activités comme d'habitude. En mai 2003, cette nouvelle loi a finalement été déclarée nulle par la Cour suprême fédérale à la suite d'une large protestation du public face aux excès de la législature<sup>1469</sup>.

L'incident a toutefois conduit à une révision de la législation en vigueur et de la performance de la commission ICPC au regard de résultats décevants par rapport aux attentes et aux espoirs antérieurs. Au début de l'année 2003, elle a inculqué 38 suspects et enquêté sur 160 cas mais personne n'a été emprisonné à la suite de ses enquêtes<sup>1470</sup>. Cela a été attribué au fait que le président Olusegun Obasanjo aurait largement utilisé l'ICPC comme une arme politique, pour se venger de ses adversaires politiques. Cette perception a été étayée par l'absence de l'intervention de la commission envers des proches de la présidence même en cas de revendication et d'accusations publiques d'actes de corruption à leur rencontre<sup>1471</sup>.

---

<sup>1468</sup> TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Global Corruption Report 2004*, London/Virginia: Pluto Press, 2004, p. 225.

<sup>1469</sup> OGEDENGBE, Kemi, « Court Nullifies New ICPC Act », *Daily Trust*, 22 mai 2003.

<sup>1470</sup> TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Global Corruption...2004*, p. 225. Entre 2000 et 2011, l'ICPC a obtenu 25 condamnations dont 10 étaient des hauts responsables politiques. HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial ? The Record...2011*, p. 47.

<sup>1471</sup> TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Global Corruption...2004*, p. 225.

En revanche, le traitement dissuasif infligé à ceux qui ont accusé la présidence de malversations financières a mis en évidence un manque réel de volonté politique pour lutter contre la corruption<sup>1472</sup>. L'ICPC est également affecté par un manque de ressources et d'indépendance financière. Les allocations reçues par la commission sont inadéquates et ne lui permettent pas d'assumer pleinement ses fonctions<sup>1473</sup>. En outre, l'ICPC a dépensé ses ressources limitées pour des campagnes de sensibilisation du public au lieu de les affecter à d'autres engagements et objectifs.

Ces dernières années l'ICPC a engagé beaucoup de poursuites contre des fonctionnaires et de hautes personnalités politiques. Peu ont abouti à des condamnations<sup>1474</sup>. En 2013, l'ICPC a reçu 872 plaintes et enquêté sur 434. Elle a obtenu des condamnations dans 7 affaires sur 43 qui ont mené à un procès<sup>1475</sup>. En outre, les affaires impliquant les accusés de rang intermédiaire ou subalterne conduisent souvent à des peines d'emprisonnement. Celles impliquant les personnalités de haut rang conduisent souvent à des amendes élevées ou à des procédures judiciaires longues qui prennent du temps<sup>1476</sup>.

Ces tendances se confirment pour les affaires touchant les compagnies multinationales. Les individus impliqués dans le vol du pétrole brut ont été traduits en justice ainsi que les chefs de la compagnie pétrolière d'État, la NNPC<sup>1477</sup>. En 2003, l'ICPC a traduit en justice des fonctionnaires et des ministres qui ont reçu des pots-de-vin de Sagem, une entreprise multinationale de télécommunications<sup>1478</sup>. Après la traduction en justice de Siemens, une entreprise

---

<sup>1472</sup> En janvier 2003, Vincent Azie, le vérificateur général par intérim a été limogé après il a rendu un rapport accusant la présidence et dix ministres des malversations financières. TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Global Corruption...* 2004, p. 225.

<sup>1473</sup> TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Global Corruption...* 2004, pp. 225 – 226.

<sup>1474</sup> En novembre 2013, l'ICPC a déclaré qu'elle s'est engagée 274 poursuites contre 524 fonctionnaires. LERE, Mohammed, « ICPC prosecutes 524 Public Officers, says Chairman », *Premium Times*, 19 novembre 2013. Voir aussi VANGUARD, *ICPC prosecutes 270 Corruption Cases*, 10 décembre 2011.

<sup>1475</sup> NAN, *ICPC receives 872 Petitions, recovers N469M in 2013*, 2 janvier 2014.

<sup>1476</sup> ICPC, *ICPC Secures Judgement against Insurance Commissioner...Bags 15 Years in Jail*, 3 février 2014 ; ICPC, *Account Clerk bags Three Months Imprisonment for Defrauding FMC of N8.3M*, 15 décembre 2013 ; ADEPEGBA, Adelani, « ICPC to Prosecute Lawan for Alleged \$620,000 bribery », *Punch*, 7 août 2012.

<sup>1477</sup> THE STREET JOURNAL, *ICPC arraigns 2 Oil Thieves over alleged N5.9m Fraud*, 29 avril 2013; USMAN, Talatu, « BPP asks EFCC, ICPC to probe 50 Companies over Fake Documentation for Government Contracts », *Premium Times*, 11 novembre 2013; NIGERIAN TRIBUNE, *Obaseki dragged to ICPC N22 Billion Oil Money*, 30 janvier 2004; ALIKE, Ejiofor, « \$60 Million Penalty – ICPC Quizzes DPR Officials », *This Day*, 30 novembre 2010.

<sup>1478</sup> Mais l'ICPC a retiré l'affaire en 2004. BBC, *Nigeria Ministers on Bribe Charge*, 30 décembre 2003 ; IRIN, *Nigeria : Why Obasanjo's War on Corruption is Faltering*, 30 juillet 2004.

multinationale de télécommunications allemande, pour avoir versé des pots-de-vin au Nigéria, l'ICPC a convoqué plus de dix fonctionnaires pour interrogatoire en 2007<sup>1479</sup>. L'*Economic and Financial Crimes Commission* (EFCC), la plus grande agence nationale de lutte contre la corruption, est un peu plus impliquée en ce qui concerne les entreprises multinationales pétrolières.

#### 6.2.1.2. Economic and Financial Crimes Commission

En décembre 2002, l'Assemblée Nationale a adopté la loi *Economic and Financial Crimes Act* laquelle a instauré une commission. La loi a été adoptée le 12 décembre 2002 en réponse à la pression de l'organisation intergouvernementale concernée par le blanchiment d'argent, la *Groupe d'Action Financière* (GAFI). Le GAFI a menacé d'imposer des sanctions au Nigéria à moins que le gouvernement durcisse ses lois en matière de crimes financiers avant cette date. Cependant, l'adoption de la loi établissant l'EFCC n'a pas empêché le GAFI de conserver le Nigéria sur sa liste des pays et territoires non coopératifs dans sa revue en février 2003<sup>1480</sup>.

L'*Economic and Financial Crimes Commission* (EFCC) est chargée d'enquêter sur les crimes économiques et financiers : l'escroquerie au paiement à l'avance, la fraude sur les futurs marchés, les transferts illégaux et le blanchiment d'argent<sup>1481</sup>. Contrairement à l'ICPC, les enquêtes de l'EFCC ne sont pas limitées à des affaires impliquant les titulaires de charges publiques et peuvent avoir une portée rétroactive. Pour réaliser ses objectifs, l'EFCC est habilitée à adopter des mesures pour identifier, retrouver, geler et saisir les bénéfices tirés des crimes économiques et financiers ainsi que des activités terroristes.

---

<sup>1479</sup> BBC, *Nigeria probes Siemens Bribe Case*, 21 novembre, 2007.

<sup>1480</sup> TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Global Corruption...*2004, p. 224.

<sup>1481</sup> La section 7(2) de la loi EFCC charge la Commission à mettre en œuvre les dispositions de toute législation liée aux crimes économiques et financiers, telles que le *Money Laundering Decree* No. 3 of 1995. Cette loi été modifiée en 2002, mais abrogée en 2003 pour être remplacée par la loi *Money Laundering (Prohibition) Act* de 2004. Elle a été également abolie et remplacée par la *Money Laundering (Prohibition) Act* de 2011. Elle doit également appliquer les dispositions de : *Advance Fee Fraud and Other Fraud Related Offences Act* (1995) ; *Failed Banks (Recovery of Debts) and Financial Malpractices in Banks Act* (1994) ; *Banks and other Financial Institutions Act* (1991) ; et *Miscellaneous Offences Act* (1984).

En conformité avec les recommandations du GAFI, l'EFCC a également mis en place une cellule de renseignement financier. En 2010, l'EFCC disposait d'un effectif de plus de 1700 personnes et un budget de 60 million<sup>1482</sup>. Entre 2004 et 2011, l'EFCC a réussi plusieurs poursuites judiciaires et a obtenu 25 condamnations<sup>1483</sup>. Elle a recouvert plus de 11 milliards de dollars de l'argent perdu du fait de la corruption<sup>1484</sup>. Un certain nombre de ses affaires ont été très médiatisées. Elles impliquaient les directeurs de banques, un ancien chef de police et des personnalités politiques hautement placées<sup>1485</sup>. En septembre 2006, 31 gouverneurs sur 36 ont fait l'objet d'enquêtes de l'EFCC pour corruption<sup>1486</sup>.

L'EFCC a été particulièrement performante dans la lutte contre l'escroquerie au paiement à l'avance, pour laquelle le Nigéria est bien connu. En mars 2011, elle a obtenu plus de 400 condamnations dans plus de 1200 affaires<sup>1487</sup>. Grâce aux efforts de l'EFCC, la réputation du pays, en matière de lutte contre la corruption, s'est améliorée. Cela a permis au Nigéria d'être mieux noté à partir de 2005 sur la liste des indices de perception de la corruption de l'ONG *Transparency International* (voir figure 10). L'amélioration de son classement sur cet indice n'indique pas cependant que le pays a réalisé de progrès notable en matière de la lutte contre la corruption.

---

<sup>1482</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial? The Record...* 2011.

<sup>1483</sup> L'EFCC traite des centaines de cas chaque année mais elle avait plus de mille affaires en cours en 2013, dont plusieurs étaient reportés sur plusieurs années.

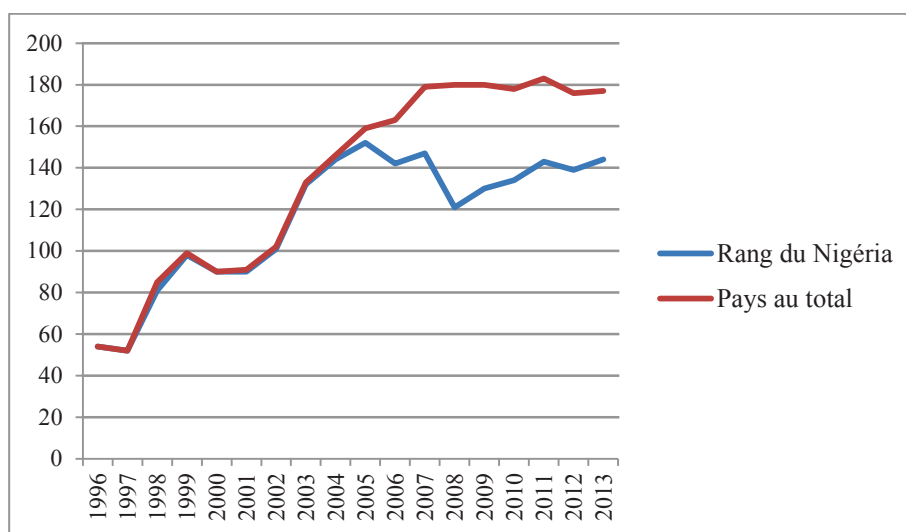
<sup>1484</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial? The Record...* 2011.

<sup>1485</sup> Ceux-ci comprennent Tafa Balogun, Diepreye Alamiyeseigha, Joshua Dariye, Orji Kalu, Chimaroke Nnamani, Lucky Igbinedion, Cecilia Ibru, Ayo Fayoose, Iyabo Obasanjo-Bello, Olabode George, Femi Fani-Kayode, Rashidi Ladoja, Nasir El-Rufai et Dimeji Bankole.

<sup>1486</sup> Les charges contre les gouverneurs ont été plus tard abandonnées.

<sup>1487</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial? The Record...* 2011, p. 15.

**Figure 10 : le classement du Nigéria par Transparency International (1996 – 2013)**



Source : *Transparency International*

Cela résulte en partie du fait que l'EFCC est aussi perçue comme l'instrument politique de la présidence. Comme déjà indiqué dans le premier chapitre de cette thèse, ces initiatives de lutte contre la corruption sont liées à la volonté de l'ancien président Olusegun Obasanjo d'obtenir un allègement de la dette nationale auprès du Club de Paris pour améliorer l'image du pays à l'étranger, légitimer son gouvernement dans le pays et augmenter sa popularité politique<sup>1488</sup>. La création de l'EFCC fait partie des réformes engagées à cet effet. Elle représentait un geste politique significatif qui s'apparente davantage à une gestion de la réputation du gouvernement<sup>1489</sup>. Lors de sa conception, aucun budget ne lui était attribué car elle a été créée après l'adoption du budget fédéral. Son premier chef, Nuhu Ribadu a dû se battre pour avoir un budget de fonctionnement la première année<sup>1490</sup>. Cela n'a pas empêché l'EFCC de poursuivre une lutte redoutable contre la corruption.

Il existait une tendance à l'interventionnisme présidentiel avec pour conséquence, l'usage de l'EFCC pour mener une « chasse aux sorcières » contre ses opposants

<sup>1488</sup> ABUTUDU, Musa, GARUBA, Dauda, « Natural Resource Governance and EITI Implementation in Nigeria », *Current African Issues* 47, Uppsala : Nordiska Afrikainstitutet, 2011.

<sup>1489</sup> GILLIES, Alexandra, « Reputational Concerns and the Emergence of Oil Sector Transparency as an International Norm », *International Studies Quarterly*, Vol. 54, 2010, pp. 112- 113.

<sup>1490</sup> ADEBANWI, Wale, *Authority Stealing, Anti-Corruption War and Democratic Politics in Post-Military Nigeria*, Durham: Carolina Academic Press, 2012.

politiques et ancrer son parti politique, le *Peoples' Democratic Party* au pouvoir<sup>1491</sup>. L'EFCC a été impliquée dans la vie politique dans la mesure où ses activités ont contribué à la destitution et à la déchéance de plusieurs gouverneurs pendant les élections de 2007<sup>1492</sup>. L'EFCC en les empêchant de se présenter aux élections, a aidé le président à choisir les futurs responsables politiques. Toutefois, les personnalités politiques éminentes de tout premier plan qui sont impliquées dans les affaires de corruption n'ont pas été poursuivies<sup>1493</sup>.

En outre, après que l'objectif de remise de la dette a été atteint, la dynamique de réforme s'est atténuée. L'engagement du pays dans la lutte contre la corruption a encore été remis en question lorsque Nuhu Ribadu, le directeur de l'EFCC, a été sanctionné. Ce dernier a été rétrogradé, licencié et harcelé après avoir essayé d'intenter des poursuites contre James Ibori<sup>1494</sup>, un proche du président Musa Yar'Adua<sup>1495</sup>. La réputation de l'EFCC en matière de la lutte contre la corruption a également été entachée par des scandales et des allégations de corruption au sein de la commission elle-même ces dernières années. En 2008 Farida Waziri, la présidente de l'EFCC a été destituée suite d'allégations de corruption à son encontre. Le chef de l'EFCC ne bénéficie d'aucune garantie de maintien, il ou elle peut être limogé(e) à tout moment par le président du pays. Ce fut le cas pour les anciens chefs Nuhu Ribadu (2003 – 2007) et Farida Waziri (2008 – 2011).

Lorsqu'il s'agit de corruption à haut niveau, le système politique nigérian récompense ceux y étant impliqués au lieu de les punir. Dans certains cas, de telles affaires impliquant les hommes politiques ont donné lieu à de faibles peines, des non-lieux et des négociations en vue d'arrangement financiers au coup par coup. De surcroît, les hommes politiques impliqués restent dans la sphère politique. Ils peuvent prolonger indéfiniment les procédures judiciaires pour continuer leurs activités politiques.

---

<sup>1491</sup> ENWEREMADU, David U., "Anti-corruption policies in Nigeria under Obasanjo and Yar'Adua: what to do after 2011?" *Discussion Paper No. 1*, Abuja: Friedrich Ebert Stiftung, 2010.

<sup>1492</sup> Ibid.

<sup>1493</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial? The Record...* 2011.

<sup>1494</sup> James Ibori était l'ancien gouverneur de l'État fédéré de Delta entre 1999 et 2007. Il a été reconnue coupable du blanchiment d'argent provenant de la corruption par un tribunal britannique en 2012.

<sup>1495</sup> Musa Yar'Adua a pris le pouvoir en 2007, succédant au Olusegun Obasanjo.



Cette situation s'explique par deux facteurs. Premièrement, beaucoup de politiciens ont des parrains politiques et des clients auxquels il faut « renvoyer l'ascenseur » dès qu'ils sont élus. Dans cette perspective, les hommes politiques qui sont les mandataires ne sont responsables qu'auprès des leurs parrains, les « *godfathers* »<sup>1496</sup>. Ils leur doivent leurs carrières publiques et constituent leurs mandataires, au lieu de tout devoir à l'électorat. Cette relation comporte un niveau d'impunité considérable dont la corruption des titulaires de charges publiques ne serait qu'une manifestation.

Deuxièmement, ceux qui sont chargés d'appliquer les lois relatives à la lutte contre la corruption sont les mêmes qui en tirent profit. Dans de nombreux cas, des relations entre les hommes politiques et ceux qui sont censés appliquer les lois en matière de la lutte contre la corruption comme les juges, le procureur général de la fédération et la police empêchent toute lutte réelle contre la corruption. L'ancien procureur général du pays Michael Aondoakaa n'était pas seulement impliqué dans les affaires de corruption à titre personnel<sup>1497</sup>. Il a aussi fait des efforts importants pour empêcher la traduction en justice certains hommes politiques comme James Ibori et Dan Etete<sup>1498</sup>.

Par conséquent, ceux qui s'engagent dans la lutte contre la corruption courent de grands risques. Il leur faut un minimum de soutien et de la bonne volonté du président afin de s'acquitter de leurs missions<sup>1499</sup>. L'engagement des poursuites contre les personnes étroitement liées au président peut avoir de conséquences graves. Toute tentative d'exercer leurs fonctions de manière impartiale, en ce qui concerne ces personnes, entraînera des graves conséquences. Ils peuvent devenir

---

<sup>1496</sup> FOURCHARD, Laurent, « Lagos, Koolhaas and Partisan Politics in Nigeria », *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol. 35, No.1, 2010, pp. 40-56 ; ALBERT, Isaac O., « Explaining 'Godfatherism' in Nigerian Politics », *African Sociological Review*, Vol. 9, No. 2, 2005, pp. 79- 105 ; AGBAJE, Adigun, ADEJUMOBI, Said, « Do Votes Count ? The Travails of Electoral Politics in Nigeria », *Africa Development*, Vol. 31, No. 3, 2006, pp. 25 – 44 ; SKLAR, Richard L., ONWUDIWE, Ebere, KEW, Darren, « Nigeria : Completing Obasanjo's Legacy », *Journal of Democracy*, Vol. 17, No. 3, 2006, pp. 100 – 115.

<sup>1497</sup> Les informations publiées par le site WikiLeaks révèlent que Pfizer, une entreprise multinationale pharmaceutique avait engagé des enquêteurs pour dévoiler des faits de corruption impliquant Aondoakaa afin d'exercer une pression sur lui pour qu'il puisse abandonner les charges contre Pfizer au Nigéria. BOSELEY, Sarah, « Wikileaks Cables: Pfizer used Dirty Tricks to avoid Clinical Trial Payout », *The Guardian*, 9 décembre 2010.

<sup>1498</sup> IBEKWE, Nicholas, « Exclusive : Ex-Minister, Mike Aondoakaa, sues U.S. government over visa revocation », *Premium Times*, 22 mars 2013 ; HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial? The Record...*2011, pp. 29 – 30.

<sup>1499</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial? The Record...*2011, p. 30.

victimes des rétrogradations, des licenciements, des contre-attaques, et l'exposition à des situations qui mettent la vie en danger. Des fonctionnaires de l'EFCC ont été assassinés pendant les enquêtes sur les hommes politiques de haut niveau<sup>1500</sup>. Plus récemment, le gouverneur de la banque centrale a été suspendu puis accusé de financer du terrorisme. Son crime est d'avoir osé publiquement dénoncer les énormes écarts dans paiements effectués par la NNPC dans les caisses de l'État<sup>1501</sup>.

En outre, la lutte contre la corruption au Nigéria est fortement dépendante du système judiciaire mais des faiblesses constatées dans celui-ci rendent difficile ce combat. Il n'existe pas de juges désignés spécialement pour les affaires de corruption, sauf dans l'État fédéré de Lagos, où ils doivent également instruire les autres types d'affaires. En général, le système judiciaire est archaïque, avec les règles de preuve et de procédure datant de l'époque coloniale. L'inadéquation des infrastructures matérielles contribue à la lenteur et l'inefficacité du système judiciaire. Un grand nombre d'affaires sont en suspens et des retards importants sont courants. Les avocats exploitent souvent cette situation pour demander des reports d'audience ; certaines affaires peuvent durer plusieurs années<sup>1502</sup>.

Alors que le pouvoir judiciaire est globalement considéré comme indépendant du gouvernement, il n'est pas entièrement exempté de la corruption ni d'irrégularités. Selon le Baromètre de la corruption en 2013, 66 pour cent des Nigériens pensaient que le système judiciaire était extrêmement corrompu, et 24 pour cent ont dit avoir versé des pots-de-vin pour obtenir une issue favorable<sup>1503</sup>. Les affaires de corruption impliquant les personnalités politiques de haut niveau (surtout celles impliquant les anciens gouverneurs des États fédérés du Delta du Niger, Peter Odili de Rivers, Lucky Igbinedion d'Edo et James Ibori de Delta), ont fait l'objet de manipulations.

---

<sup>1500</sup> OVUAKPORIE, Emman, « Assassins kill EFCC's Forensic Chief », *Vanguard*, 15 septembre 2010.

<sup>1501</sup> Il a finalement eu gain de cause en ce qui concerne les accusations de financement de terrorisme. BBC, *Nigeria's Lamido Sanusi wins damages case in Lagos Court*, 3 avril 2014.

<sup>1502</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial? The Record...* 2011.

<sup>1503</sup> PINDIGA, Habeeb I., « Judiciary Tainted by Corruption, Belgore Says », *Daily Trust*, 17 janvier 2014 ; TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Global Corruption Barometer*, 2013.

L'actuel procureur général, Mohammed Adoke<sup>1504</sup>, aurait retiré plus de la moitié des affaires de corruption impliquant les élites au pouvoir, qu'il représentait auparavant. Il aurait organisé un système de corruption dans lequel environ 26 millions de dollars ont été extorqués aux dix entreprises multinationales y compris celles impliquées dans les affaires Halliburton<sup>1505</sup>. Au regard de ces faits, il n'est pas étonnant que l'actuel chef de l'EFCC, Ibrahim Lamorde, ait attribué son échec dans la lutte contre la corruption dans les cas impliquant des leaders politiques à la corruption au sein du système judiciaire<sup>1506</sup>.

Cependant, l'EFCC est elle-même à l'origine de plusieurs de ses échecs. Sa médiatisation des affaires impliquant les hauts responsables politiques avant que ses enquêtes ne soient terminées nuit à son travail<sup>1507</sup>. Ceux qu'elle cherche à poursuivre en justice auraient une longueur d'avance pour prendre les démarches nécessaires afin d'éviter des poursuites. Cela a conduit à des affaires classées sans suite pour cause d'incompétence de l'EFCC. La commission ne suit pas toujours la procédure régulière. D'après un ancien agent de l'EFCC :

*« Did we break the rules? Yes. You cannot fight corruption and go by the rule of law. Everywhere you look, it's them. The elite, they have the courts, they have everything...If you go by the rule of law you won't achieve anything...Because of the interest and passion we had, we saw a window and just broke in »*<sup>1508</sup>.

Le non-respect de la procédure établie a parfois conduit aux rejets des éléments de preuve et à des non-lieux. La réduction des personnels hautement qualifiés et expérimentés dans le cadre d'une restructuration organisationnelle entreprise par Farida Waziri dès sa prise de fonctions en 2008, a aussi occasionné une perte dans la lutte contre la corruption.

---

<sup>1504</sup> Mohammed Adoke est devenu procureur général en avril 2010.

<sup>1505</sup> BAKRE, Owolabi M., « Crony Capitalism, Money Laundering and the Complicity of the Accounting Profession in Nigeria ». Paper presented at the 8th International Conference in Critical Management Studies, 10– 12 July 2013, The University of Manchester; OCHEREOME, Nnanna, « Adoke: Bye to War on Corruption ? » *Vanguard*, 18 juillet 2011 ; IMAM, Nasir, MUKHTAR, Abdulkadir B., « Siemens/Halliburton – Jonathan Urged to Probe Adoke, » *Daily Trust*, 27 juillet 2011.

<sup>1506</sup> THE SUN, *A Hopeless EFCC and a Corrupt Judiciary*, 22 novembre 2012.

<sup>1507</sup> Voir par exemple OBI, Paul, « EFCC –More Judges under Investigation », *This Day*, 28 mars 2014.

<sup>1508</sup> HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial? The Record...* 2011, p. 10.

Il apparaît que dans le cas de corruption des entreprises multinationales pétrolières, l'EFCC n'intervient qu'après les poursuites à l'étranger. Dans certains cas, les entreprises ont conclu des accords de règlement extrajudiciaire avec l'EFCC afin de ne pas être poursuivies au Nigéria. Par exemple, en décembre 2010, *Snamprogetti*, l'une des entreprises impliquées dans l'affaire du consortium *Halliburton/Kellogg Brown & Root*, a conclu un règlement extrajudiciaire avec l'EFCC à hauteur d'une amende de 32,5 millions de dollars ainsi que 2,5 millions pour les frais de poursuites<sup>1509</sup>. De même en 2010, l'EFCC a convoqué les directeurs de *Shell* et *Halliburton* suite aux enquêtes sur leur complicité dans les affaires de versement de pots-de-vin menées aux États-Unis.

Par ailleurs, le travail de l'EFCC sur les compagnies pétrolières multinationales est largement dépendant de sa collaboration avec d'autres États et des organisations de la société civile. Ceux-ci sont particulièrement importants lorsqu'il s'agit de recueillir et d'établir des preuves de délinquance économique et financière. Un bon exemple de ce cas de figure a eu lieu en 2010. Cette année-là, l'EFCC a pris l'initiative d'enquêter sur les allégations de l'évasion fiscale à l'encontre d'une entreprise étrangère d'exploration pétrolière et gazière, *PGS Exploration Nigeria Ltd*. Cette firme a évité de payer 4,5 milliards de nairas en impôts. Les allégations provenaient d'accusations portées contre l'entreprise par un groupe de surveillance dans le Delta du Niger, *Oil and Gas Integrity Watch Group*.

Ce groupe, dans une pétition adressée à l'EFCC, a accusé l'entreprise d'avoir effectué des explorations dans la région sans payer des taxes nécessaires au gouvernement. Les montants mentionnés ci-dessus sont présumés être les impôts payables au gouvernement provenant des contrats exécutés par l'entreprise entre 1999 et 2009 et qui sont estimés à 400 millions de dollars<sup>1510</sup>. Toutefois, les OSC

---

<sup>1509</sup> OTUSANYA, Olatunde Julius, LAUWO, Sarah, ADEYEYE, Gbadegesin, Babatunde, "A Critical Examination of the Multinational Companies' Anti-Corruption Policy in Nigeria", *Accountancy Business and the Public Interest* 2012; James Mintz Group, *Where The Bribes Are: Penalties in U.S. Government FCPA Cases Since 1977*. Disponible en ligne sur: <http://www.fcmap.com/> consulté le 25/06/12; DEPARTMENT OF JUSTICE (DOJ), "Kellogg Brown & Root LLC Pleads Guilty to Foreign Bribery Charges and Agrees to Pay \$402 Million Criminal Fine", *News Release*, février 2009. Disponible en ligne sur: <http://www.justice.gov/opa/pr/2009/February/09-crm-112.html>, 25/06/12; WORLD BANK STOLEN ASSET RECOVERY INITIATIVE, *Halliburton/Kellogg Brown & Root LLC (TSKJ Consortium Nigeria Settlement)*, 2012. Disponible en ligne sur: <http://star.worldbank.org/corruption-cases/node/18442>. Consulté le 10/08/12.

<sup>1510</sup> ABDULAH, Abdulwahab, "Oil firm under investigation for N4.5bn tax evasion", *Vanguard*, 12 octobre 2012.

jouent, en général, un faible rôle dans la lutte contre la corruption au Nigéria en raison des divers facteurs. Ceux-ci comprennent l'insuffisance des moyens financiers, un accès inadéquat aux informations nécessaires, et la concurrence entre les différentes OSC<sup>1511</sup>.

De façon générale, il convient de noter que le travail anti-corruption de l'ICPC et l'EFCC s'est concentré sur l'engagement des poursuites contre les fonctionnaires, les élites d'affaires et politiques. En revanche, les entreprises multinationales pétrolières encourent peu de risques de sanctions au Nigéria mais davantage à l'étranger. Même après les condamnations de ces firmes à l'étranger pour les faits de corruption commis au Nigéria, leurs associés nigériens, (les élites politiques et économiques et les fonctionnaires) ne sont pas condamnés dans le pays où ils ont été commis<sup>1512</sup>. L'impunité répandue empêche tout progrès réellement significatif dans la lutte contre la corruption. Cela donne à penser que la lutte contre la corruption dans le pays vise davantage à gagner une légitimité politique (dans le pays et à l'étranger) qu'à une véritable combat contre le phénomène.

### 6.2.2. La législation extraterritoriale

Il s'agit de la deuxième catégorie d'initiatives pour assurer l'accroissement de la transparence dans la gestion des recettes pétrolières. Les gouvernements des pays étrangers, en particulier les États-Unis, jouent un rôle important dans cette lutte anti-corruption au Nigéria. Ils fournissent non seulement une aide technique aux agences la menant<sup>1513</sup> mais ils traduisent les entreprises multinationales en justice pour de tels faits qui ont eu lieu au Nigéria. À travers la législation d'application extraterritoriale, ils sont plus impliqués dans la poursuite des entreprises multinationales corruptrices au Nigéria que le gouvernement nigérian. Les actes

---

<sup>1511</sup> ENWEREMADU, David U., «La société civile et la lutte contre la corruption au Nigéria : Le cas des ONG anti—corruption, » *ASC Working Paper 89*, Leiden: African Studies Centre, 2010.

<sup>1512</sup> OLOKOR, Friday, BAIYEWU, Leke, « Offshore Bribery Convictions and Nigeria's Anti-Graft War », *Punch*, 9 septembre 2012.

<sup>1513</sup> Entre 2006 et 2010, l'Union Européen a fourni de l'aide technique d'une valeur de 23,5 millions de dollars. Le *Federal Bureau of Investigation* (FBI) des États-Unis et la *London Metropolitan Police* ont aussi formé plusieurs agents de l'EFCC. HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial? The Record....2011*, p. 52.

législatifs américains les plus pertinents, en matière d'entreprises multinationales pétrolières corruptrices ayant une portée extraterritoriale, sont la loi *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) de 1977, la loi *Sarbanes-Oxley* de 2002, et la section 1504, également connue sous le nom de disposition *Lugar Cardin*, dans la loi *Dodd-Frank* de 2010.

La loi FCPA interdit aux entreprises de verser des pots-de-vin aux fonctionnaires et représentants des gouvernements étrangers afin d'obtenir un marché public. Il existe deux catégories de dispositions de la FCPA. Les premières interdisent les versements de pots-de-vin et relèvent de la compétence du *Department of Justice*. Les dispositions comptables relatives à la loi sont vérifiées par la *Securities and Exchange Commission* (SEC), l'instance régulatrice de la bourse (« le gendarme » de la finance boursière) américaine. La plupart des cas mis en œuvre par la FCPA concernent ceux cités dessus (*Halliburton/KBR*, *Technip S.A.*). La disposition *Lugar Cardin* exige de toutes les entreprises industrielles extractives cotées en bourse américaine la divulgation auprès de la SEC des paiements aux gouvernements. Cette nouvelle loi, qui est applicable à environ 90 pour cent des compagnies pétrolières internationales, est partiellement due aux efforts de la coalition des ONG *Publiez Ce Que Vous Payez* (PCQVP) pendant cinq ans<sup>1514</sup>.

La loi *Sarbanes-Oxley* (SOX) a été promulguée en réponse aux scandales financiers d'*Enron* et de *WorldCom*<sup>1515</sup>. Elle vise à protéger les investisseurs des erreurs comptables et des pratiques frauduleuses des entreprises. La loi SOX exige que tous les registres de transactions commerciales doivent être gardés pour au moins cinq ans. Les conséquences en cas de non-respect comprennent l'emprisonnement, des amendes ou les deux. L'application de cette loi relève de la commission boursière américaine, la SEC.

---

<sup>1514</sup> EUROPEAN PARLIAMENT, *The Effects of Oil Companies' Activities on the Environment, Health and Development*, Brussels: European Union, Directorate-General for External Policies Policy Department, 2011, p. 41.

<sup>1515</sup> Ces deux sont les grands scandales financiers qui ont eu lieu dans les années 2000. L'Enron en 2001 et WorldCom en 2002. Voir BBC, *The Banks that Robbed the World*, 9 juin 2004.

La section 1504 de la loi Dodd-Franck autorise la SEC<sup>1516</sup> américaine de divulguer les informations concernant les paiements effectués aux gouvernements partout dans le monde par des entreprises pétrolières et gazières ainsi que leurs filiales, à condition d'y être cotées en bourse. Elles doivent publier les comptes détaillés pays par pays et projet par projet. Les multinationales pétrolières se sont opposées à la section 1504 en arguant qu'elles deviendraient moins concurrentielles par rapport à des entreprises pétrolières asiatiques, brésilienne et russe qui ne sont pas assujetti à la loi. En 2012, les entreprises pétrolières affectées par la loi, ont, sous l'égide de l'*American Petroleum Institute* (API)<sup>1517</sup> engagé une action en justice contre la SEC. En juillet 2013 une tribunal a annulé la section 1504 et demandé qu'elle soit révisée par la SEC.

Il y aussi la loi britannique l'*United Kingdom Bribery Act* (UKBA) de 2010 qui s'applique aux entreprises constituées au Royaume-Uni et aux citoyens et résidents britanniques. Entre autres, elle interdit le versement de pots-de-vin aux représentants des gouvernements étrangers. L'UKBA est considérée comme plus contraignante que la FCPA. Car elle érige en infraction l'échec des organisations commerciales à prévenir la corruption pour leur compte. Elle ne prévoit pas des exemptions comme la FCPA, qui en contient pour les paiements de facilitation considérés comme un coût d'affaires et peuvent être légaux dans les pays où ils sont versés. L'UKBA considère aussi certains paiements comme des pots-de-vin même s'ils ne sont pas versés directement aux fonctionnaires ou représentants du gouvernement ou s'ils sont versés à des entités privées. La loi a été appliquée à la filiale britannique du groupe *Halliburton/KBR* et *Swift Technical Energy Solutions*, une firme de recrutement pour des entreprises pétrolières, pour la corruption au Nigéria.

En 2013, le Parlement européen a fait passer une loi, la *Revised Directive on transparency directives for listed companies*, exigeant des entreprises pétrolières, gazières et minières, de divulguer les détails des paiements effectués aux

---

<sup>1516</sup> Sigle en anglais '*Securities and Exchange Commission*'.

<sup>1517</sup> L'API est l'organisation qui fait du lobbying sur le compte des entreprises pétrolières américaines.

gouvernements pour leurs activités professionnelle. C'est un moyen de promouvoir la transparence et la responsabilité dans la gestion des revenus des ressources naturelles. La loi devrait être appliquée dans les États membres en 2015.

L'application de la législation extraterritoriale relative à la lutte contre la corruption aux entreprises multinationales au Nigéria a été bénéfique pour le pays. Elle a rendu l'information plus accessible aux agences gouvernementales et à la société civile. Cela a permis aux agences gouvernementales au Nigéria d'ouvrir des enquêtes sur de tels faits commis dans le pays. Elle a également permis aux initiatives multipartites revendiquant plus de transparence dans les industries extractives de poursuivre leurs objectifs. Comme le note Faith Nwadishi, la coordinatrice nationale de PCQVP nigériane, à l'occasion du passage de la loi par le Parlement européen:

*“We appreciate this law more than European countries, because Nigeria is home for a large number of European companies that are engaged in huge extractive business, which is Nigeria’s economic mainstay. From now on, the challenges experienced trying to ensure compliance by European companies operating in Nigeria will now be a thing of the past, as this new law obviously strengthens the NEITI (Nigeria Extractive Industry Transparency Initiative) and other transparency laws in Nigeria »<sup>1518</sup>.*

La PCQVP dépend de législation d'application extraterritoriale afin de persuader les gouvernements britannique, italien et néerlandais d'enquêter sur le rôle des entreprises pétrolières (Shell et ENI) dans l'affaire OPL 245<sup>1519</sup>. Il convient de noter que l'ancien procureur général et le titulaire actuel du poste, Micheal Aondoakaa et Mohammed Adoke, ont refusé d'engager des poursuites contre les

---

<sup>1518</sup> UDO, Bassey, « Emulate European Nations, Canada on Extractive Industry Transparency, Group tells Nigeria », *Premium Times*, 17 juin 2013.

<sup>1519</sup> PWYP-NIGERIA COALITION, ZERO-CORRUPTION, *PWYP Nigeria calls on Italian government to investigate ENI's role in Malabu Oil Case*, PWYP Nigeria, 5 juillet 2013 ; PWYP-NIGERIA COALITION, ZERO-CORRUPTION, *PWYP Nigeria calls on Dutch government to investigate ENI's role in Malabu Oil Case*, PWYP Nigeria, 5 juillet 2013. Le 8 juillet 2013, l'Union Européenne a promis de mener une enquête sur l'affaire Malabu. ALOHAN, Juliet, « EU, Italy, Netherlands to Probe Malabu Oil Deal », *Leadership*, 8 juillet 2013.



auteurs de cette affaire<sup>1520</sup>. Néanmoins, pour les entreprises soumises à des lois extraterritoriales, le Nigéria est un pays à haut risque pour faire des affaires.

L'application extraterritoriale des lois contre la corruption soulève la question de l'applicabilité des normes extérieures dans les autres pays. Ces lois, en exigeant que les entreprises se comportent de la même façon à l'échelle mondiale, contribuent à la diffusion des normes en matière de lutte contre la corruption. Les firmes craignant des sanctions peuvent adopter les politiques et dispositifs démontrant leur conformité à ces lois tout en dissimulant les violations de ces lois. La diffusion des normes anticorruption ne signifie pas nécessairement qu'elles prendraient racine dans un contexte où il est considéré comme approprié de verser des pots-de-vin. Comme l'avancent Cortell et Davis : « *an international norm's domestic salience largely derives from the legitimacy accorded it in the domestic political context* »<sup>1521</sup>. De même Granovetter (2007) soutient que :

« *Norms do not come from above, nor do they arise in most cases from some evolutionary process that selects for efficiency. Instead, they are enacted, reproduced, or changed in the course of each group's everyday social activity* »<sup>1522</sup>.

Alors que le gouvernement nigérian a adopté un discours anti-corruption et incorporé la norme dans son système juridique et législatif, il ne l'a pas intégré dans la pratique. Cela s'affiche dans son manque de volonté politique pour traduire en justice les entreprises multinationales pétrolières et leurs partenaires dans les affaires de corruption. Il y a plutôt une politique qui tend à être moins sévère à son égard dans le secteur pétrolier. Dans un tel contexte, la lutte des entreprises multinationales pétrolières contre la corruption, ne serait-elle pas de continuer les vieux usages sans se faire prendre, comme le montre l'affaire OPL 245 ?<sup>1523</sup>.

---

<sup>1520</sup> OKEKE, Christian, ALAO, Moses, « Adoke: Between Melaye's Rabblorousing and FG's Commitment to Anti-Graft War », *Tribune*, 5 mai 2010.

<sup>1521</sup> CORTELL, Andrew P., DAVIS, James W., « How do International Institutions Matter ? The Domestic Impact of International Rules and Norms », *International Studies Quarterly*, Vol. 40, No. 4, 1996, pp. 451 – 478. P. 456.

<sup>1522</sup> GRANOVETTER, Mark, « The Social Construction of Corruption », in NEE, Victor, SWEDBERG, Richard, (eds.), *On Capitalism*, California : Stanford University Press, 2007, pp. 166 – 167.

<sup>1523</sup> Voir p. 374 de cette thèse.

L'affaire OPL 245 est particulièrement intéressante compte tenu le rôle intermédiaire du gouvernement dans la facilitation de la corruption. Pour le comprendre, il faut revenir au modèle du 'triangle commercial' de Turner (1971)<sup>1524</sup>, dans lequel les hommes d'affaires locaux servent d'intermédiaire entre les compagnies pétrolières multinationales et le gouvernement<sup>1525</sup>. Presque 40 ans plus tard, l'affaire OPL 245 est révélatrice de la montée en puissance des compagnies pétrolières multinationales dans le pays malgré toutes les politiques suivies pour accroître la participation du gouvernement et des Nigériens dans l'industrie pétrolière. Dans ce cas précis, le gouvernement a servi d'interface entre deux multinationales pétrolières (*Shell* et *Eni*) et Dan Etete, l'ancien ministre du Pétrole<sup>1526</sup>. Le gouvernement intervient au nom des firmes auprès d'un membre d'élite au pouvoir.

### 6.2.3. Les initiatives multipartites

Il s'agit de la troisième catégorie d'initiatives mises en place pour assurer l'accroissement de la transparence dans la gestion des recettes pétrolières.

#### 6.2.3.1. La campagne « Publiez Ce Que Vous Payez »

La campagne globale « Publiez Ce Que Vous Payez » (PCQVP) a été lancée en 2002 en tant que coalition des ONG visant à augmenter la transparence dans les entreprises industrielles extractives. Cette campagne a eu pour objectif de faire publier par les entreprises les sommes qu'elles versent aux gouvernements et ce que gagnent ces derniers. Depuis lors, son objectif s'est élargi pour inclure la transparence aux différents niveaux de la chaîne de création de valeurs. Elle demande aux entreprises de « *Publish Why You Pay and How You Extract* » et aux gouvernements de « *Publish What You Earn and How You Spend* ». Elle demande également que les contrats de l'industrie extractive soient publiés et qu'il y ait plus

---

<sup>1524</sup> Voir page 107 de cette thèse.

<sup>1525</sup> TURNER, Terisa, "Multinational Corporations and the Instability....1976, pp. 63 – 79.

<sup>1526</sup> THE ECONOMIST, *Oil Companies in Emerging Markets*...2013.

de transparence dans les procédures d'octroi de licences. Toutefois, toutes les coalitions nationales ne visent pas à atteindre tous les nouveaux objectifs. En 2002, la PCQVP a incité le gouvernement britannique à lancer l'*Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives* (ITIE)<sup>1527</sup>.

Initialement la PCQVP visait à accroître la transparence en exigeant des mesures obligatoires dans les réglementations boursières et les normes comptables pour les entreprises pétrolières cotées en bourse aux États-Unis et dans l'Union Européenne. Cette approche comporte certaines limitations. Par exemple, l'usage des réglementations boursières pour divulgation ne permettrait de connaître qu'une partie des revenus. Elle n'identifie pas les flux financiers en provenance et à destination des compagnies pétrolières non cotées en bourse comme celles appartenant à l'État<sup>1528</sup>. En outre, une approche obligatoire visant les multinationales occidentales est difficile à appliquer car elle reviendrait à les soumettre à des contraintes dont leurs concurrents sont exemptés, les rendant ainsi moins compétitifs. Pour ces raisons, l'approche fondée sur le volontariat de l'ITIE est préférable. Néanmoins, il existe des chevauchements entre les membres des deux organisations.

Les activités de PCQVP peuvent être classées en deux : la sensibilisation du public à la mise en œuvre de l'ITIE et le renforcement des capacités des ONG pour appuyer le processus de l'ITIE. La campagne PCQVP a été lancée en 2004 au Nigéria et est composée de plus de 90 ONG<sup>1529</sup>. La PCQVP nigériane se concentre sur le renforcement des capacités des organisations de la société civile afin qu'elles puissent surveiller la mise en œuvre de l'ITIE au Nigéria. La PCQVP nigériane participe à la mise en œuvre de l'ITIE au travers de sa représentation sur le conseil de l'ITIE et la rédaction des lettres aux acteurs clés comme les gouvernements des pays d'origine des entreprises pétrolières. Elle réalise des

---

<sup>1527</sup> Connu en anglais comme « *Extractive Industries Transparency Initiative* » (EITI).

<sup>1528</sup> SHAXSON, Nicholas, « The Elf trial: political corruption and the oil industry », in TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Global Corruption Report...2004*, p. 69.

<sup>1529</sup> Celles-ci comprennent: *Budget Transparency Network*, *The Niger Delta Budget Monitoring and Transparency Network*, *Zero Corruption Coalition*, *Movement for the Survival of the Ogoni People*, et *Freedom of Information Coalition*.

activités de plaidoyer auprès des acteurs de la politique des industries extractives y compris les organisations internationales telles que la Banque Mondiale, le Groupe des huit et les Fonds monétaire international. La PCQVP nigériane a également soutenu l'adoption des lois pouvant faire progresser la mise en œuvre de l'ITIE comme la *Nigeria Extractive Industries Transparency Initiative (NEITI) Act* de 2007, la *Fiscal Responsibility Act* de 2007, la *Public Procurement Act* de 2007, *Freedom of Information Act* de 2011 et le projet de loi *Whistle Blower Bill* de 2011<sup>1530</sup>.

#### 6.2.3.2. L'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives

L'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE)<sup>1531</sup> a été créée en 2002. C'est une initiative multipartite impliquant les gouvernements, les entreprises multinationales, les compagnies extractives publiques, les associations commerciales et industrielles, les institutions financières internationales et les organisations de la société civile. L'ITIE a pour but d'inciter les entreprises pétrolières et gazières à publier régulièrement les paiements qu'elles versent aux gouvernements dans chaque pays où elles sont présentes. Elle incite également les gouvernements de ces pays à publier les paiements qu'elles reçoivent des firmes dans les industries extractives afin que ces chiffres puissent être comparés à ceux déclarés par les entreprises. Les écarts éventuels peuvent ainsi être identifiés, analysés et traités.

Le Nigéria a rejoint l'ITIE en novembre 2003 sous le régime de l'ancien président Olusegun Obasanjo. Le chapitre nigérian, la *Nigerian Extractive Industries Transparency Initiative* (NEITI) a été lancé en février 2004. Une loi relative à la NEITI a été adoptée en mai 2007, le pays devient ainsi le premier à donner une valeur légale à l'ITIE. Dans le cadre de la loi, la NEITI encadre la transparence et

---

<sup>1530</sup> GARUBA, Dauda S., IKUBAJE, John G., « The Nigeria Extractive Industries Transparency Initiative and Publish What You Pay Nigeria », in McNEIL, Mary, MALENA, Carmen, (eds.), *Demanding Good Governance: Lessons from Social Accountability Initiatives in Africa*, Washington D.C.: The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, 2010, pp. 137 – 163.

<sup>1531</sup> L'ITIE est différente de l'initiative *EITI++* de la Banque Mondiale, qui a été lancée en 2008. Elle a pour l'objectif de promouvoir la mise en œuvre des politiques et des pratiques pour réduire la pauvreté dans les pays riches en ressources naturelles.

la responsabilité en matière de rapport et de divulgation de revenus versés par les entreprises extractives au gouvernement fédéral. La NEITI est régie par un groupe de travail des parties prenantes, le *National Stakeholders Working Group* (NSWG).

Il est composé des représentants du gouvernement, des représentants des entreprises dans les industries extractives, des représentants de la société civile, des représentants des communautés de l'ensemble du pays et des représentants de la presse. Le NSWG élabore les politiques et les stratégies pour mettre en œuvre la NEITI. Le travail de la NEITI est réalisé par un secrétariat dirigé par un secrétaire exécutif. Au Nigéria, l'ITIE est un processus qui va de haut en bas. Le président exerce une influence indue sur le processus. Les acteurs chargés de mettre en œuvre la NEITI, c'est-à-dire des membres de NSWG et le secrétaire exécutif, sont sélectionnés par la présidence et relève directement d'elle<sup>1532</sup>. Alors que l'ITIE est censé être une initiative multipartite avec une forte participation de la société civile, la version NEITI demeure fermement sous le contrôle du président. Cette emprise a des implications sur son fonctionnement qui seront examinées plus bas.

Le Nigéria a été accepté comme un pays candidat de l'ITIE en septembre 2007 et le pays a rendu son rapport final de validation au Conseil d'administration de l'ITIE en 2010. Le pays a été désigné comme Pays conforme le 1er mars 2011. Le Nigéria est également un membre du Groupe consultatif international de l'ITIE établi par le G8. En ce qui concerne la mise en œuvre de l'ITIE dans l'industrie pétrolière nigériane, la NEITI a publié une série d'audits financiers, physiques et de processus couvrant les périodes 1999-2004 (publié en 2006), 2005 (publié en 2009), 2006-2008 (publié en 2011) et 2009-2011 (publié en 2013). Des retards dans la publication des rapports ont été attribués à « des contraintes opérationnelles et à un manque de ressources »<sup>1533</sup>. Néanmoins le Nigéria a reçu le prix du meilleurs pays dans l'installation de l'ITIE en 2013 car il effectue trois

---

<sup>1532</sup> NIGERIA EXTRACTIVE INDUSTRIES TRANSPARENCY INITIATIVE (NEITI) Act, 2007, article 12. En 2012, les organisations de la société civile avaient élu leur représentant au NSWG.

<sup>1533</sup> EITI, « L'ITIE Nigéria : Donner du poids à la transparence, lever le voile sur les revenus pétroliers », *Étude de cas*, 20 janvier 2012.

types d'audit physique, processus et financier au lieu d'un simple audit financier, le seul que l'ITIE a rendu obligatoire pour les pays participants.

La première série des audits, qui portait sur la période 1999-2004, a été publiée en 2006. Ils ont révélé plusieurs faiblesses liées à la gestion des revenus pétroliers et de l'ensemble de ce secteur pétrolier en général. Il existait un écart de 232 millions de dollars entre le montant que la banque centrale a dit avoir reçu pour la période et celui que les compagnies pétrolières affirment avoir payé. Après d'autres enquêtes, l'écart a été ramené à 8,5 millions de dollars. Les audits ont révélé que les agences gouvernementales sont inefficaces dans leurs fonctions de surveillance, de documentation, de collecte et de calcul des revenus pétroliers.

Par conséquent, un groupe de travail interministériel a été chargé d'élaborer un plan de mesures correctives. Ce dernier a porté sur cinq domaines : le développement d'une interface de revenus entre les agences gouvernementales, l'amélioration de dispositif de comptage du pétrole et du gaz ; l'élaboration d'une approche uniforme dans la détermination des coûts ; l'amélioration des capacités humaines et matérielles des agences gouvernementales compétentes et l'amélioration de la gouvernance du secteur pétrolier.

Le premier rapport de la NEITI dépasse les critères minimaux de l'ITIE. Il inclut les audits financier, physique et du processus, lesquels couvrent l'intégralité de la chaîne des transactions de l'industrie pétrolière. Il a fourni un aperçu plus vaste du secteur pétrolier que ce qui aurait été obtenu d'un audit financier unique. Le rapport a également contribué à plus de transparence par la ventilation des données de paiement par entreprise et type de paiement. En 2009, la NEITI a publié un deuxième rapport couvrant l'année 2005. Le rapport a identifié les écarts financiers et d'autres inefficacités. Il y avait plus de 800 millions de dollars de différence entre ce que les entreprises pétrolières ont déclaré payer et ce que le gouvernement a dit avoir reçu<sup>1534</sup>. La NNPC à elle seule devait environ 4,7 milliards de dollars au

---

<sup>1534</sup> Cette somme excède les budgets individuels des ministères de l'Éducation (7546477494 nairas), de la Santé (15 670 101 847 nairas) et de l'Énergie (15 565 645 025 nairas) en 2009. Les trois égalent environ 255 millions de dollars EITI,

gouvernement, même si elle prétend que ce dernier lui doit 1,7 milliards de dollars de subventions.

En 2011, la NEITI a publié un rapport de conciliation couvrant la période 2006 – 2008. Il a montré les revenus étaient de 45, 43 et 59 milliards de dollars pour les années 2006, 2007 et 2008 respectivement. La plupart des chiffres dans le rapport était fourni, soit par les entreprises, soit par le gouvernement, mais non pas par les deux. Au surplus, les agences réglementaires de l'industrie pétrolière, la NNPC et le DPR, n'ont pas fourni une liste des entreprises, liste devant pourtant être incluse dans le rapport. Il était donc difficile d'identifier des divergences ou de procéder à des conciliations. Le rapport, comme les précédents, contient des recommandations détaillées concernant l'amélioration de la fiabilité et de la conciliation des données.

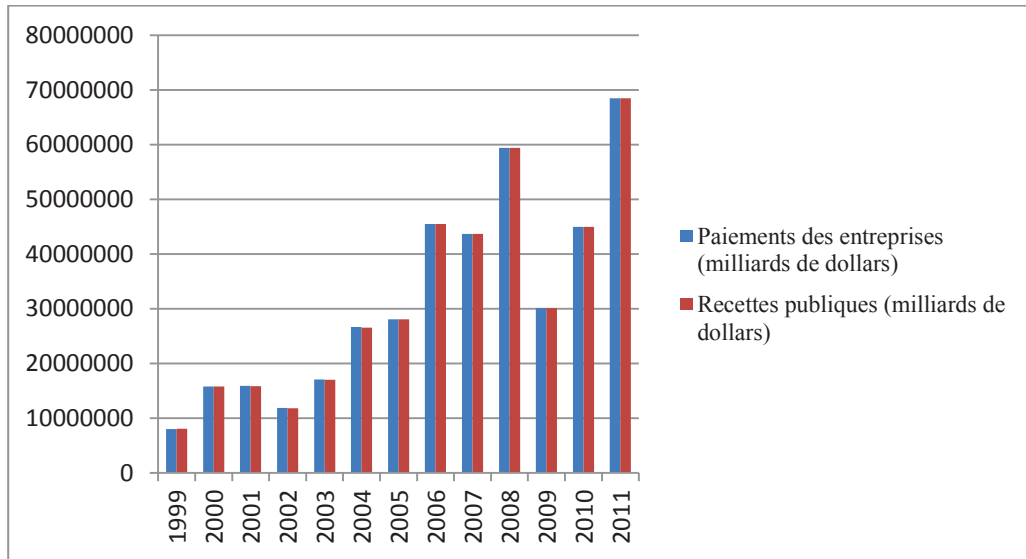
Les audits couvrant la période 2009 – 2011 ont été publiés en janvier 2013<sup>1535</sup>. Ils ont révélé des irrégularités significatives dans la gestion des recettes pétrolières et gazières par les agences gouvernementales. La NNPC n'a pas remis 8 milliards de recettes pétrolières, pourtant perçu entreprises pétrolières multinationales, à la banque centrale. De même, la *Petroleum Products Pricing Regulatory Agency*, chargée de fixer les prix des produits pétroliers, n'a pas reversé plus de 28 millions de dollars au compte de la fédération. La plupart des firmes pétrolières n'ont pas remis leurs déclarations fiscales à l'administration fiscale fédérale. Le rapport a également identifié les conflits sur les redevances et les impôts à payer entre la NNPC et les compagnies pétrolières. Par conséquent, elles devaient 9,6 milliards de dollars au gouvernement.

---

L'ITIE Nigéria : Donner du poids....2012 ; Budget Office of the Federation, Federal Republic of Nigeria, *2009 Budget Appropriation*. Disponible en ligne sur : <http://www.budgetoffice.gov.ng/>. Consulté le 07/06/2014.

<sup>1535</sup> Avant ces audits, le premier audit sur les minéraux solides, couvrant la période 2007 – 2010, a été publié le 10 décembre 2012.

**Figure 11: les recettes pétrolières 1999 - 2011**



Source : EITI<sup>1536</sup>.

La NEITI a augmenté la transparence dans l'industrie pétrolière. La publication des rapports a favorisé une meilleure vulgarisation des informations sur l'industrie pétrolière qu'auparavant. En fait, l'un des principaux avantages du processus NEITI est la création d'une liste compréhensive et accessible des propriétaires des blocs pétroliers, ce qui était impossible auparavant. Les informations concernant les propriétaires n'étaient pas regroupées dans un seul endroit. Une liste a été donc créée de toutes pièces<sup>1537</sup>.

Pour la première fois, les citoyens ordinaires sont capables d'accéder aux informations sur les recettes pétrolières. C'est un grand progrès même si les audits sont écrits en un langage trop technique et s'ils ne présentent pas toutes les informations relatives au secteur pétrolier. Le problème de langage technique a été abordé dans les rapports à partir de 2009 par la publication des rapports de synthèse. Une évaluation de la première décennie de la mise en œuvre du processus de l'ITIE au Nigéria a révélé une augmentation des recettes pétrolières du gouvernement de 63 à 75 pour cent<sup>1538</sup>.

<sup>1536</sup> <http://eiti.org/node/78/reports>.

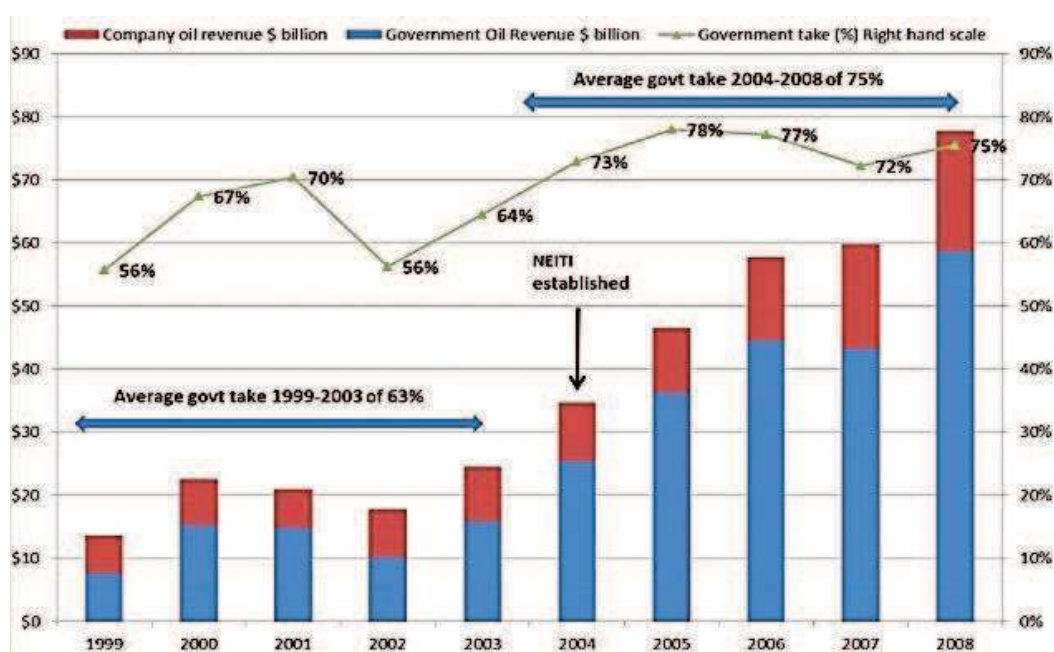
<sup>1537</sup> Entretien, connaisseur de l'industrie pétrolière, 09/10/2012.

<sup>1538</sup> NEITI, *10 Years of NEITI Reports – What have we...* 2012.



Le gouvernement perçoit trois types de revenus du secteur pétrolier provenant de : la vente du pétrole appartenant au gouvernement<sup>1539</sup>, les impôts relatifs au pétrole (payés uniquement par les compagnies pétrolières) et les impôts qui ne sont pas liés au pétrole (payés par toutes les entreprises au Nigéria). Entre 1999 et 2008 le gouvernement a reçu 269 milliards de dollars du secteur pétrolier dont 172 milliards de dollars provenant des ventes, 92 milliards de dollars des impôts relatifs au pétrole, cinq milliards de dollars provenant des impôts non-relatifs au pétrole<sup>1540</sup>. Pendant la période 1999 – 2008, il y a eu des augmentations substantielles des revenus provenant des ventes pétrolières. La quantité du pétrole brut produit dans le pays a augmenté de huit pour cent au cours de cette période, mais les recettes gouvernementales ont progressé de 74 pour cent en 1999 et de 90 pour cent en 2008<sup>1541</sup> (voir figure 12).

**Figure 12 : l'augmentation des recettes pétrolières depuis la création d'ITIE**



Source : NEITI (2012).

<sup>1539</sup> « *Equity oil* ». En vertu des accords de coentreprise entre le gouvernement représenté par la NNPC et les compagnies pétrolières, le gouvernement détient une participation directe de pourcentage de pétrole produit dans le pays. Le pétrole appartenant au gouvernement sous ce régime est connu comme « *government equity oil* ». Le gouvernement possède également six contrats de partage de production (« *Production Sharing Contracts* ») avec *Moni Pulo Petroleum*, *Atlas & Summit*, *Conoco Philips*, *NPDC*, et *Addax*. De 1999 au 2008 la production totale a diminué par 100 million de barils par année. La proportion de production des nouveaux contrats de partage de production a augmenté tandis que celle des coentreprises a diminué. NEITI, *10 Years of NEITI Reports – What have we... 2012*.

<sup>1540</sup> En outre, les compagnies pétrolières font directement des versements bien moindres aux gouvernements des États et à la *Niger Delta Development Commission* (NDDC). NEITI, *10 Years of NEITI Reports – What have we, ... 2012*.

<sup>1541</sup> NEITI, *10 Years of NEITI Reports – What have we... 2012*.

Cependant, le gouvernement est toujours incapable de mesurer de manière précise les quantités et la qualité<sup>1542</sup> du pétrole brut et du gaz produit. Par conséquent, la sous-évaluation des revenus dus au gouvernement reste la norme. Le gouvernement dépend toujours sur des compagnies pétrolières pour obtenir cette information. Pour régler cette difficulté majeure l'ancien président Musa Yar'Adua a demandé l'assistance technique du gouvernement norvégien. La NNPC, le DPR et les entreprises pétrolières ont été contre. D'après Idemudia (2009) la capacité de la NEITI à atteindre ses objectifs est dépendant de la coopération des autres structures, comme les agences gouvernementales, le groupe d'intérêt des entreprises pétrolières la *Oil Producers Trade Session* et le syndicat des travailleurs dans l'industrie pétrolière, la *Petroleum and Natural Gas Senior Staff Association of Nigeria*. La NEITI n'a pas d'emprise sur ces organisations dont les intérêts sont mieux assurés dans l'opacité que par la transparence<sup>1543</sup>.

En outre, le détournement du pétrole brut s'est poursuivi malgré la mise en œuvre de la NEITI<sup>1544</sup>. Il s'agit vraisemblablement d'un moyen d'éviter la déclaration de quantité réelle du pétrole brut extrait dans le cadre de la procédure NEITI. S'inspirant du programme de certification du processus de *Kimberly*<sup>1545</sup> il a été suggéré que les 'empreintes digitales' du pétrole nigérian soient relevées comme un moyen de certification. Cela est censé aider à dépister le détournement et le commerce illégal de l'or noir. Cependant, sa certification via l'empreinte digitale

---

<sup>1542</sup> En général, le pétrole nigérian à l'état brut est léger, c'est-à-dire qu'il a une faible teneur en soufre. Mais il existe plusieurs grades qualitatifs : *Antan Blend, Bonny Light, Bonny BrassBlend, Escravos Light, ForcadosBlend, IMA, Odudu Blend, Pennington Light, Qua-IboeLight* et *Ukpokiti*.

<sup>1543</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "The Extractive Industry Transparency Initiative and Corruption in Nigeria: Rethinking the Links between Transparency and Accountability", dans DIALLO, Fatima, CALLAND, Richard, (eds.), *Access to Information in Africa: Law, Culture and Practice*, Afrika-Studiecentrum Series, Law, Culture and Practice, Leiden: Brill, 2013, p. 143.

<sup>1544</sup> Les chiffres exacts pour les quantités du pétrole détourné sont difficiles à vérifier. En 2000, le ministère d'intérieur a estimé que 140 mille barils du pétrole brut ont été volés par jour. Cette quantité a augmenté jusqu'à environ 300 mille barils en 2004. En 2013, le groupe de réflexion (*think tank*) *Chatham House* a estimé qu'au moins cent mille barils ont été détournés chaque jour. KATSOURIS, Christina, SAYNE, Aaron, *Nigeria's Criminal Crude: International...2013* ; OKEOWO, Alexis, « Oil Thieves of the Niger Delta », *Bloomberg Businessweek*, 20 février 2014. Disponible en ligne sur : <http://www.businessweek.com/articles/2014-02-20/nigerias-delta-oil-thieves-scraps-out-a-precarious-living#p3>. Consulté le 26/02/2014.

<sup>1545</sup> Le processus de Kimberly (« *Kimberly Processus Certification Scheme* ») est un régime international de certification des diamants. Il a été fondé en 2003. Il réunit les gouvernements et les industriels de cette filière. Il a pour l'objectif d'éviter le commerce des diamants provenant des pays en guerre afin de ne pas financer les guerres.

ne suffirait pas à régler l’obstacle de son détournement au Nigéria où il serait dû au crime organisé entre des représentants de l’État et des bandes criminelles<sup>1546</sup>.

Toutes les entreprises pétrolières multinationales participent à la NEITI, un fait qu’elles déclarent publiquement en tant qu’élément de leur RSE. Cependant, il est évident qu’elles ne sont pas véritablement attachées à faire preuve de transparence ou à rendre des comptes. La mise en œuvre du processus de la NEITI a contribué à une meilleure transparence des revenus pétroliers, elle reste limitée. Ces firmes ne fournissent pas toujours les informations nécessaires pour faire des conciliations. Par ailleurs, elles refusent de ventiler les données concernant leurs coûts et leurs bénéfices dans chaque pays dans lesquels elles opèrent (voir tableau 10).

**Tableau 10 : le niveau de divulgation sur les opérations nigérianes**

Entreprise	Niveau de divulgation
Statoil	50%
ONGC	30%
Shell	30%
Chevron	20%
CNOOC	20%
Total	20%

\*Where 100% means a company fully reports on its operations in the specified country. ONGC est “*Oil and Gas Corporation Limited*”, une entreprise pétrolière indienne. CNOOC est la “*China National Offshore Oil Corporation*”. Source: Transparency International, 2012, *Transparency in Corporate Reporting: Assessing the World’s Largest Companies*, p. 32.

Shell, par exemple, ne divulgue pas ses bénéfices au Nigéria. D’après cette compagnie, le gouvernement fédéral reçoit à elle seule 95 pour cent des bénéfices après coûts de ses co-entreprises avec Shell. Cependant, c’est uniquement Shell qui détermine ses coûts. Ceux-ci peuvent comprendre les dépenses relatives à des équipements, des licences, des permis ainsi que des coûts d’engagement des prostituées pour les divertissements des employés<sup>1547</sup>. En fondant les rapports de la NEITI sur l’auto-évaluation non-réglémentée, les entreprises pétrolières auraient

<sup>1546</sup> WATTS, Michael, « Anatomy of an Oil Insurgency : ... 2008, p. 59.

<sup>1547</sup> Entretien avec un connaisseur de l’industrie pétrolière, 21 juin 2011.

gagné plus de revenus que ceux qu'elles ont déclarés. Comme le note un ancien directeur de la NNPC :

*“Proper cost monitoring of [transnational companies’] operations has eluded us, and one could conclude that what actually keeps these companies in operation is not theoretical margin, but what returns they build into their costs”*<sup>1548</sup>.

Cet argument a été étayé par l'ONG *Action Aid*. Elle soutient que Shell a 18 filiales au Nigéria, celles-ci fournissent des moyens pour augmenter ses coûts d'opération<sup>1549</sup>.

D'autres facteurs ont contribué aux lacunes de la NEITI et de la PCQVP nigériane. Le manque de ressources inadéquates et l'insuffisance des capacités institutionnelles et humaines font partie des facteurs freinant le travail des deux initiatives. Les deux initiatives sont fortement dépendantes des donateurs étrangers pour leur financement. La plupart des programmes de renforcement des capacités techniques et humaines a été financé par les donateurs étrangers (la Banque Mondiale, l'USAID, la DFID, les fonds fiduciaire multi donateurs en soutien à l'ITIE, les gouvernements des Pays Bas, Allemagne, Norvège)<sup>1550</sup>. Des donateurs étrangers peuvent utiliser leur financement pour faire pression. En 2006, OSIWA, Pact/USAID et Oxfam UK ont décidé de ne plus financer la PCQVP nigériane avant que les irrégularités dans son système interne de gouvernance ne soient réglées. Ces irrégularités proviennent de l'influence excessive de l'ancien coordinateur, David Ugolor, sur la prise des décisions financières. Le retrait de ces financements a fortement perturbé le fonctionnement de la PCQVP et conduit à des crises internes<sup>1551</sup>.

---

<sup>1548</sup> PLATFORM, *Making a Killing: Oil Companies, Tax Avoidance & Subsidies*. Platform Briefing London: Platform, 2013, pp. 15 - 16.

<sup>1549</sup> Ibid.

<sup>1550</sup> GARUBA, Dauda S., IKUBAJE, John G., « The Nigeria Extractive Industries Transparency Initiative...2010.

<sup>1551</sup> Ibid.

En outre, la programmation réussie de l'ITIE est plus dépendante du contexte dans lequel elle est mise en œuvre plutôt que de ses objectifs intrinsèques<sup>1552</sup>. L'objectif de transparence reste inaccessible dans un contexte où le gouvernement ignore les lois exigeant plus de transparence dans les dépenses publiques, la passation des marchés publics, ou dans un contexte où la corruption est vulgarisée<sup>1553</sup>. En 2005 le gouvernement a lancé un processus d'appel d'offres ouvert pour les blocs pétroliers. C'est un changement énorme : l'usage habituel précédent était l'attribution discrétionnaire. Toutefois, le processus, ainsi que les appels d'offres en 2006 et 2007, ont été frappés par de nombreuses pétitions et des procédures judiciaires. Olusegun Obasanjo, qui était le président à cette époque était également le ministre du Pétrole, a contrôlé discrétionnairement l'ensemble du processus.

Pendant les appels d'offres de 2005 le gouvernement a exigé que les entreprises participantes aient des partenaires locaux. Ces entreprises partenaires, dont une appartenant au sénateur Lee Maeba, manquaient des capacités techniques requises<sup>1554</sup>. Pendant les appels d'offres de 2006 le gouvernement a accordé un droit de préemption aux entreprises qui investiraient environ deux milliards de dollars dans les raffineries ou dans la production d'électricité. Les blocs pétroliers ont été attribués aux compagnies qui n'ont pas soumis des offres ; les partenariats ont été imposés aux firmes ; les délais de paiement de bonus de signature ont été partiellement appliqués ; et le 'droit de préemption' a été accordé à des entreprises sans capacités techniques<sup>1555</sup>.

---

<sup>1552</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "The Quest for the Effective Use of Natural Resource Revenue in Africa: Beyond Transparency and the Need for Compatible Cultural Democracy in Nigeria", *Africa Today*, Vol. 56, No. 2, 2009, pp. 3 – 24.

<sup>1553</sup> Celles-ci comprennent la *Fiscal Responsibility Act* de 2007, la *Public Procurement Act* de 2007, *Freedom of Information (FoI) Act* de 2011 et le projet de loi *Whistle Blower Bill* de 2011. Ces lois, notamment la FoI, sont restreintes dans leur application par des lois préexistantes comme *Official Secrets Act* (1962), *Public Complaints Commission Act* (1975), *Evidence Act* (1945 remplacée en 2011), *Criminal Code Act (Chapter 77)* (1916) et *Statistics Act* (1957 remplacée en 2007) rendent illégal l'obtention, la reproduction ou la transmission des 'informations classifiées'. Ces dernières comprennent presque toutes informations relatives au fonctionnement du gouvernement. La *Official Secrets Act* n'est pas toujours révoquée. Les États fédérés ne sont pas obligés d'appliquer la loi FoI. Le gouvernement n'a pas donné suite aux demandes des informations sur le secteur pétrolier malgré l'adoption de la loi FoI.

<sup>1554</sup> NIGERIA NATURAL RESOURCE CHARTER, *Benchmarking Exercise* .... 2012, p. 15.

<sup>1555</sup> GILLIES, Alexandra, "Reforming Corruption out of Nigerian Oil...2009.

De même, le projet de loi, *Petroleum Industry Bill*<sup>1556</sup> contient des dispositions promouvant la transparence dans l'attribution des permis d'exploitation pétrolière. Mais, il accorde des pouvoirs discrétionnaires au président pour l'attribution des licences. Ce sont ces raisons qui poussent Idemudia (2010) à soutenir que le processus de la mise en œuvre de la NEITI risque de détourner l'attention des vrais problèmes politiques, économiques et sociaux. Ces phénomènes corroborent l'idée de la malédiction de ressources<sup>1557</sup>.

La limitation du champ d'application de la NEITI au niveau fédéral éclipse les États fédérés, qui n'en demeurent pas moins importants. Dans un État fédéral, la transparence au niveau fédéral n'implique pas nécessairement et automatiquement, plus de transparence des États fédérés, des gouvernements locaux ou encore des collectivités locales. Ce fait est particulièrement perceptible au Delta du Niger. L'augmentation des allocations aux États fédérés du Delta du Niger au fil des années n'a pas réduit la pauvreté<sup>1558</sup>. En 2009, l'État fédéré de Bayelsa a mis en place une variante de la NEITI, la *Bayelsa Expenditure and Income Transparency Initiative* (BEITI). Cette dernière a pour objectif d'augmenter la transparence des dépenses et des recettes du gouvernement. La mise en œuvre de BEITI est surveillée par une coalition de 40 ONG, le *Bayelsa State Non-Governmental Organisations Forum*. En 2010 ce dernier a observé qu'il y avait peu de participation de la société civile dans le processus budgétaire, et la BEITI n'a pas été appliquée<sup>1559</sup>.

Comme l'a si bien signalé Idemudia (2009), un des problèmes dans la lutte contre la corruption est que les lois et les agences de lutte sont mises en œuvre et gérées

---

<sup>1556</sup> Il existe plusieurs versions du projet de loi PIB dont la première date au 2008. Depuis, plusieurs versions de PIB se sont succédées et la plus récente date au 2012. Le PIB a rencontré des oppositions parmi les compagnies pétrolières multinationales principalement en raison de ses impacts économiques sous la forme de hausses des impôts et des redevances et, une plus grande participation prévue pour le gouvernement. La loi n'a pas encore été adoptée.

<sup>1557</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "The Extractive Industries Transparency Initiative in Nigeria: Sifting Rhetoric from Reality", HEINRICH BOLL STIFTUNG (South Africa), *Perepectives, The Challenges of Change: Improving Resource Governance in Africa*, 2010.

<sup>1558</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "The Extractive Industry Transparency Initiative and Corruption in Nigeria ...2013, p. 141.

<sup>1559</sup> NIGER DELTA CITIZENS AND BUDGET PLATFORM, *Counting the Votes: Citizens' Report on State and Local Government Budgets in the Niger Delta 2011*, Port Harcourt: Social Development Integrated Centre (Social Action), 2012, pp. 16 – 17; NIGER DELTA CITIZENS AND BUDGET PLATFORM, *Spend and Borrow: Citizens' Report...* 2011, p. 8.

ou dominées par les hauts fonctionnaires du gouvernement qui tirent bénéfice de la corruption. Malgré la participation de la société civile, la mise en œuvre des lois et des initiatives en la matière reste inégale, voire arbitraire, sujette aux intérêts de ceux au pouvoir<sup>1560</sup>. La preuve en est l'inaccessibilité au grand public des contrats dans le domaine du pétrole. Le gouvernement a ignoré les recommandations des audits publiés depuis 1999 ni appliqué les sanctions contre les entreprises pétrolières qui lui doivent environ neuf milliards de dollars<sup>1561</sup>. Il y a également eu des allégations de corruption contre les membres du secrétariat de la NEITI. Celles-ci ont conduit à une crise de confiance envers l'organisation<sup>1562</sup>.

D'après Frynas (2010), le succès des initiatives en faveur de la transparence comme l'ITIE dépend de trois éléments : une presse libre et dynamique, une société civile active et la période d'application des initiatives<sup>1563</sup>. La liberté de presse n'est pas garantie au Nigéria où les journalistes font l'objet d'actes d'intimidation et de harcèlement<sup>1564</sup>. De surcroît, les journalistes sont insuffisamment formés aux techniques d'enquête en matière de corruption<sup>1565</sup>.

En général, la société civile nigériane ne peut pas demander des comptes car elle est, le plus souvent, sous-informée et ne dispose pas de ressources suffisantes. La plupart des ONG sont également dans la même position. Les ONG participant à la PCQVP nigériane, qui surveille la mise en œuvre de la NEITI, ont un accès limité à des informations concernant les opérations des entreprises pétrolières au Nigéria. Elles sont parfois, dépendantes des informations rendues publiques par la presse internationale et les ONG internationales. Dans la lettre rédigée aux

---

<sup>1560</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "The Extractive Industry Transparency Initiative and Corruption in Nigeria..... 2013, pp. 140 – 141.

<sup>1561</sup> UDO, Bassey, "Nigerian government refuses to act on oil corruption, but goes after award", *Premium Times*, 21 juin 2013.

<sup>1562</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "The Extractive Industry Transparency Initiative and Corruption in Nigeria... 2013, pp. 140 – 141.

<sup>1563</sup> FYRNAS, Jędrzej G., « Corporate Social Responsibility and Societal Governance : Lessons from Transparency in the Oil and Gas Sector », *Journal of Business Ethics*, Vol. 93, 2010, pp. 169 – 170.

<sup>1564</sup> Voir FREEDOM HOUSE, *Nigeria, Freedom of the Press*, 2013; OGBONDAH, Chris, « Striking a Balance on Media Freedom in Nigeria : Part One, », *Fair Observer*, 13 avril 2013 ; OGBONDAH, Chris, « Striking a Balance on Media Freedom in Nigeria : Part Two, » *Fair Observer*, 29 avril 2013 ; UGOCHUKWU, Jude, « US Official Task Nigerian Journalists on Investigative Reporting », *Daily Times*, 3 décembre 2013.

<sup>1565</sup> YUSHA'U, Muhammad J., « Investigative Journalism and Scandal Reporting in the Nigerian Press », *Ecquid Novi : African Journalism Studies*, Vol. 30, No. 2, 2009, pp. 155-174.

gouvernements britannique, néerlandais et italien, la PCQVP a précisé qu'elle a reçu des informations du magazine hebdomadaire, *The Economist* :

*« In particular, Nigerians are highly concerned about the role of Shell, the Dutch oil company, in the purchase in 2011 of the OPL-245 oil block in Nigeria. As a result of this deal made by Shell with ENI and the Nigerian government, US\$800 million of Shell/ENI money has made its way through JP Morgan Chase to Malabu Oil and Gas, a company substantially owned and controlled by Chief Dan Etete, a convicted money-launderer and former Minister of Petroleum of Nigeria, Etete awarded this company the oil block in 1998 in opaque circumstances when he was in office. Our concerns have been heightened by the recent release of new information regarding the case in The Economist, 13 June 2013».*

Frynas (2010) soutient que les initiatives en matière de transparence seraient plus efficaces dans la lutte contre la corruption si elles étaient appliquées depuis le moment où le pétrole est devenu important sur le plan économique<sup>1566</sup>. Ce n'est certainement pas le cas au Nigéria. Par ailleurs, l'ITIE et la NEITI restent muettes et ignorent les dimensions internationales de la corruption, en particulier celle des paradis fiscaux recueillant les avoirs provenant de la corruption au Nigéria. Les problèmes sous-jacentes au défaut de transparence dans l'industrie pétrolière sont présents et n'ont pas été traités<sup>1567</sup>. Compte tenu de ce qui précède, il n'est pas étonnant qu'en 2013 l'indice de gouvernance de ressources naturelles de l'ONG Revenue Watch a classé le Nigéria 40<sup>ème</sup> sur les 58 pays les plus riches en ressources naturelles, à propos de la qualité de gouvernance de ses industries extractives. Le bilan est donc particulièrement peu flatteur.

### 6.2.3.3. Publish What You Pump

Faute de transparence dans le secteur pétrolier après la mise en œuvre de la NEITI, l'ONG *Environmental Rights Action/Friends of the Earth Nigeria* (ERA/FoEN) a

---

<sup>1566</sup> FYRNAS, Jędrzej G., « Corporate Social Responsibility and Societal Governance...2010, p. 170.

<sup>1567</sup> IDEMUDIA, Uwafiokun, "The Quest for the Effective Use of Natural....2009.



lancé la campagne « *Publish What You Pump* » (PWYP) en juillet 2013<sup>1568</sup>. La PWYP vise à combler les lacunes existantes entre la PVCQVP nigériane et la NEITI. D'après ERA/FoEN, la mise en place de la NEITI depuis douze ans n'a pas abouti à davantage de transparence dans le secteur pétrolier. Cette initiative repose sur la supposition que la production pétrolière réelle est bien plus élevée que la production déclarée.

*« The lack of transparency and accountability in the oil sector is leading to massive oil theft from the point of production to the point of sale. For example, it is the aspiration of the federal government to increase crude oil production to 4 mbpd in the near future. We state categorically that government is already realizing its aspirations and producing well beyond 4 mbpd that is far above the oil industry disclosed production rate that is averaging 2.4 mbpd »*<sup>1569</sup>.

Cette situation serait bénéfique aux responsables des pouvoirs publics et entreprises pétrolières. Ces deux catégories de dirigeants se sont opposées au comptage du pétrole et du gaz sur le lieu de production. Ainsi, cette nouvelle initiative exigera que les agences gouvernementales comme le DPR et la NNPC fixent les lignes directrices pour la mesure de production pétrolière et gazière et qu'elles détiennent les outils pertinents pour s'acquitter de leurs fonctions de supervision<sup>1570</sup>.

#### **6.2.4. L'autorégulation en matière de corruption**

Il s'agit de la quatrième catégorie d'initiatives mises en place pour assurer l'accroissement de la transparence dans la gestion des recettes pétrolières. Les grandes firmes pratiquent elles-mêmes la transparence dans leur métier pour la renforcer. Nous décelons deux grandes approches : l'adoption des politiques et la mise en place des

---

<sup>1568</sup> En français Publiez Ce Que Vous Pompez.

<sup>1569</sup> JAKPOR, Philip, « Friends of the Earth Nigeria (ERA) launches Publish What You Pump Campaign, » *Friends of the Earth International*, 25 juillet 2013. Disponible en ligne sur : <http://www.foei.org/en/what-we-do/land-grabbing/latest-news/friends-of-the-earth-nigeria-era-launches-publish-what-you-pump-campaign>. Consulté le 02/08/2013.

<sup>1570</sup> Ibid.

dispositifs. Les multinationales pétrolières au Nigéria, comme le font la plupart de leurs homologues, affichent leurs engagements à lutter contre la corruption et les mesures prises à cet égard dans leurs CoC<sup>1571</sup>. De façon universelle elles rejettent la corruption, le versement et l'acceptation de pots-de-vin. En outre, elles cherchent à éviter les conflits d'intérêt dans leurs CoC. Elles ont également adopté des politiques sur les dons de cadeaux, les contributions politiques et les divertissements.

Même si les engagements pris dans les CoC sont à priori de l'ordre du volontariat, ils reflètent également les dispositions législatives de leurs pays d'origine, leurs pays d'accueil et d'autres dispositions auxquelles elles peuvent être assujetties. Nous pouvons citer dans ce sens la Convention de l'OCDE sur la lutte contre la corruption d'agents publics dans les transactions commerciales internationales<sup>1572</sup>, le Pacte Mondiale des Nations Unies dont le dixième principe traite la question de la corruption<sup>1573</sup>, le décret législatif italien numéro 231 of 2001<sup>1574</sup>, la loi UKBA<sup>1575</sup>, la loi FCPA<sup>1576</sup>, la méthodologie RESIST (*Resisting Extorting and Solicitation in International Sales and Transactions*) de la Chambre de Commerce Internationale<sup>1577</sup>, et la Convention des Nations Unies contre la corruption<sup>1578</sup>.

Cela implique qu'il existe aussi quelques points de divergence dans leur interprétation de ce qui constitue la corruption et leur prise en compte des risques potentiels. Dans cette perspective, les paiements de facilitation ou les paiements officieux ne sont pas considérés comme abusifs ni illégaux par toutes les entreprises pétrolières multinationales. Ces sommes d'argent sont utilisées pour faciliter : la réalisation des procédures administratives obligatoires ; les procédures administratives qui devraient être obtenues en toute légalité.

---

<sup>1571</sup> D'après l'OCDE, les entreprises multinationales pétrolières sont les compagnies multinationales avec la plus grande possibilité de publier leurs engagements à lutte contre la corruption. 8 sur 12 entre elles publient des déclarations contre la corruption. OECD, « Business Approaches to Combating Corrupt Practices, » *Working Papers on International Investment No.2*, juin 2003.

<sup>1572</sup> Shell, Eni, Total.

<sup>1573</sup> Shell, Eni, Total.

<sup>1574</sup> Eni.

<sup>1575</sup> Eni.

<sup>1576</sup> Chevron, ExxonMobil, Eni.

<sup>1577</sup> Total, Eni.

<sup>1578</sup> Eni.

Globalement, les CoC des entreprises soumises à des FCPA (*Chevron* et *ExxonMobil*) interdisent le versement des pots-de-vin aux fonctionnaires des pays étrangers mais pas les paiements de facilitation. Au contraire ceux de Shell et Eni sont en conformité avec la loi UKBA. Ils interdisent les paiements de facilitation, considérés de même nature que les pots-de-vin. *Shell, Chevron, Eni* et *Exxon Mobil* dans leurs CoC autorisent le don et le reçu des cadeaux à condition que l'approbation de la haute direction soit obtenue et le transfert concerné (don ou cadeau) montre le discernement du donateur. Le don de cadeaux n'est pas assimilable à la corruption. Mais du fait de la réciprocité que le don implique, il peut devenir éventuellement un fait corrompeur, c'est-à-dire un fait qui corrompt : tout dépend des intentions et des actions de l'individu<sup>1579</sup>.

Les dispositifs constituent la seconde catégorie de mesures d'autorégulation des firmes industrielles d'hydrocarbures à propos de la transparence des recettes de l'argent du pétrole. Ils comprennent des sites web, des lignes téléphoniques confidentielles et les politiques de protection des dénonciateurs<sup>1580</sup>. Ils permettent aux employés et parfois aux partenaires commerciaux<sup>1581</sup> de signaler des cas de corruption présumés. Les entreprises ont également établi des comités d'audit<sup>1582</sup>, des unités légales de lutte contre la corruption<sup>1583</sup> et des programmes de prévention et de formation des employés en matière de la lutte contre la corruption<sup>1584</sup>. Entre 2004 et 2005, les dispositifs de lutte contre la corruption de Shell ont conduit au licenciement de 18 employés et de 33 contractants<sup>1585</sup>. Mais, ils n'ont pas empêché que cette firme soit impliquée dans l'affaire de corruption de *Panalpina* (entre 2002 et 2007). Elle a ensuite mené une enquête interne. Celle-ci a conduit aux licenciements de plusieurs employés<sup>1586</sup>. En réalité, Shell agit souvent quand des scandales de corruption éclatent.

---

<sup>1579</sup> GRANOVETTER, Mark, « The Social Construction of Corruption », in NEE, Victor, SWEDBERG, Richard, (eds.), *On Capitalism....2007*, pp. 152 – 172.

<sup>1580</sup> Eni, Chevron, ExxonMobil.

<sup>1581</sup> Shell, Chevron.

<sup>1582</sup> Shell.

<sup>1583</sup> Eni.

<sup>1584</sup> Total.

<sup>1585</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, « *Meeting the Energy Challenge – Our Progress in Contributing to Sustainable Development* », The Shell Report 2004, p. 17 ; ROYAL DUTCH SHELL Plc, « *Meeting the Energy Challenge* », The Shell Sustainability Report 2005, p. 26.

<sup>1586</sup> ROYAL DUTCH SHELL Plc, *Sustainability Report 2010*, p. 7.

Au vue de ce qui précède, il ne manque pas de politiques et de dispositifs de lutte anti-corruption. Mais les altérations abusives et illégales du commerce pétrolier ont lieu malgré leur existence. D'ailleurs, ces entreprises pétrolières sont opposées aux efforts d'accélération de cette lutte et la publication des contrats. Ce constat nous amène à nous demander s'il existe la corruption enracinée dans ces entreprises ou si les pratiques corruptives correspondent à un simple alignement sur la concurrence ? Pour les entreprises, l'implication dans les faits de corruption, s'ils sont découverts, comporte des risques financiers et juridiques significatifs. Aussi et peut-être surtout, la compagnie met alors en jeu sa réputation, notamment dans son pays d'origine ; sa cotation en bourse s'en ressent. Mais, au Nigéria, rien de tout cela n'est à craindre. En bref, les abus continuent.

Les risques encourus par les entreprises pétrolières au Nigéria sont faibles. En fait, le versement de pots-de-vin y est souvent perçu comme un coût supplémentaire d'affaires. Les amendes infligées aux entreprises pétrolières multinationales au Nigéria en relation avec leur implication dans les cas de corruption et l'évasion fiscale sont insignifiantes par rapport à ce qu'elles ont versé aux États-Unis. Ces « amendes nigérianes » sont également dérisoires par rapport à la valeur de leurs actifs et aux contrats obtenus au Nigéria. Après avoir versé 180 millions de dollars de pots-de-vin pour obtenir un contrat de six milliards de dollars, Halliburton a payé un règlement extrajudiciaire de 579 millions de dollars aux États-Unis. Elle a seulement versé 35 millions de dollars aux autorités nigérianes, ce qui représente 4 cents par action<sup>1587</sup>. Globalement, le montant total des amendes infligées sur les entreprises au Nigéria est moins de 4 pour cent du total des amendes payé à l'étranger (voir tableau 11 ci-dessous).

---

<sup>1587</sup> DEZEMBER, Ryan, STYNE, Tess, « Halliburton to Pay Nigeria \$35 million to settle Bribery Case », *The Wall Street Journal*, 22 décembre 2010.

**Tableau 11 : la comparaison des amendes de corruption**

<b>Entreprise multinationale</b>	<b>Amende versée à l'étranger (en millions)</b>	<b>Amende versée au Nigéria (en millions de dollars)</b>
Siemens AG	800\$ (EU) et 796€ (DE)	46\$
Halliburton/KBR	727\$ (EU)	35\$
Snamprogetti/ENI SpA	365\$ (EU)	32,5\$
JGC Corp	218,8\$(EU)	28,5\$
Royal Dutch Shell	48,2\$ (EU)	10\$
Technip SA	338\$ (EU)	0\$
Panalpina	82\$ (EU)	0\$
Pride International	56,1\$ (EU)	0\$
Willbros International	41\$ (EU)	0\$
Tidewater Inc	20,6\$ (EU)	0\$
Shell (Nigeria)	18\$ (EU)	0\$
MW Kellogg (KBR)	7£ (RU)	0\$
Noble Corp	8,1\$ (EU)	0\$
Montant total	3870\$	152\$

Siège : EU: États-Unis, DE- Allemagne, RU:Royaume-Uni. Source : COHEN, Marcus, ELESIMMOGUN, David, EGWUATU, Obumneme, « Will Nigeria take another Bite ? », The FCPA Blog, 4 août 2011.

L'ONG nigériane, *Socio-Economic Rights and Accountability Project* (SERAP) soutient que la disproportion entre les pénalités versées au gouvernement américain d'un côté et celui du Nigéria de l'autre constitue une violation des dispositions fondamentales de la Convention des Nations Unies contre la corruption. L'article 35 de ce pacte prévoit que les personnes ayant subi un préjudice du fait d'un acte de corruption ont le droit à une indemnisation adéquate<sup>1588</sup>.

Au Nigéria les compagnies pétrolières multinationales opèrent dans un secteur économique propice à la corruption. En raison de leurs capacités techniques spécialisées, elles déterminent la quantité de leur production ainsi que leurs coûts et ainsi leurs impôts. En principe toute entreprise minimisera ses coûts par rapport à ses gains, car c'est une démarche mercantile consubstantielle au principe du

<sup>1588</sup> RASHEED, Olawale, « Corruption in Nigeria: Multinationals pay \$3.2 Fine », *Tribune*, 21 août 2011.

marché. Mais en réalité, il peut s'avérer plus rentable de déclarer des pertes en maximisant les coûts et ainsi éviter de payer des impôts. Ces compagnies sont capables de manipuler les comptes car le compartimentage des agences gouvernementales favorise une telle manipulation.

À titre indicatif, il est possible pour une entreprise de s'inscrire auprès de l'organisation nationale d'immatriculation des entreprises, la *Corporate Affairs Commission* (CAC) sans s'inscrire auprès de l'administration fiscale, le FIRS. Les diverses structures gouvernementales – le service du registre foncier, la direction d'immatriculations, le service de l'immigration – ne partagent pas d'information entre eux. Il est donc compréhensible que certaines entreprises aient été impliquées dans les affaires d'évasion fiscale. *Chevron* et ses filiales<sup>1589</sup> ont évité de payer environ 2,7 milliards de dollars en impôts entre 1997 et 1999. Elles ont aussi exagéré artificiellement leurs dépenses afin de réclamer les crédits injustifiés. Une partie de ces dépenses proviennent de 25,5 millions de dollars que *Chevron* a revendiqué dépenser sur les projets de développement communautaire<sup>1590</sup>.

Les entreprises pétrolières opèrent également dans un pays où elles se servent de leurs relations avec les titulaires de charges publiques à des fins corruptrices. Shell, en particulier, a beaucoup de relations parmi les élites politiques. L'actuel Ministre des Ressources Pétroliers, Diezani Alison-Madueke et l'un de ses prédécesseurs Edmund Daukoru ont été employés de Shell, tout comme l'ancien président Ernest Shonekan<sup>1591</sup>. En 2010, le site WikiLeaks a aussi révélé que Shell avait du personnel dans les ministères principaux du pays<sup>1592</sup>. Ses relations politiques ne lui permettent pas seulement d'avoir un avantage en matière de l'information par rapport aux autres entreprises, mais aussi d'agir en toute

---

<sup>1589</sup> Chevron Nigerian Limited (CNL) a deux entreprises affiliées : Chevron Oil Co. Nig. Ltd (COCNL) et Texaco Overseas (Nigeria) Petroleum Company Unlimited (TOPCON). En 2006 après des litiges, Shell a été obligée de verser 17,8 millions de dollars à l'administration fiscale, le *Federal Inland Revenue Service* (FIRS) au Nigeria. TAX JUSTICE NETWORK AFRICA, *Looting Africa : Some Facts and Figures*, 2006 ; TAX JUSTICE FOCUS, *Africa*, Vol. 2, No. 3, 2006.

<sup>1590</sup> OTUSANYA, Julius O., « The Role of Multinational Companies in Tax Evasion and Tax Avoidance: The Case of Nigeria », *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 22, 2011, pp. 316 – 332. De même, le Nigeria a perdu 501 millions de livres en raison de la baisse artificielle du prix de vente final des produits pétroliers afin de minimiser les impôts à payer au Nigeria. CHRISTIAN AID, *False Profits: Robbing the Poor to Keep the Rich Tax-Free*, 2009.

<sup>1591</sup> Voir le premier chapitre, p. 107.

<sup>1592</sup> SMITH, David, « WikiLeaks Cables: Shell's Grip on Nigerian State Revealed », *The Guardian*, 8 décembre 2010.

impunité dans le pays. Cette firme, avec la complicité de l'ancien ministre du pétrole Edmund Daukoru, a sous-payé le gouvernement à hauteur de 3,2 milliards de dollars sur ses revenus<sup>1593</sup>.

## **Conclusion**

Les entreprises pétrolières multinationales reconnaissent la lutte contre la corruption comme un aspect important de leur RSE. Mais elles ne le considèrent pas comme essentielle à leur succès ou à leur réputation au Nigéria. La lutte anti-corruption demeure une norme globale qui s'efforce de s'imposer sur les opérations locales. Pourtant, la corruption des firmes multinationales n'est pas sanctionnée avec la même sévérité dans chaque pays où elles opèrent. Par conséquent, les compagnies adoptent une approche différenciée en matière de politique anti-corruption : elles ont mis en place une panoplie de politiques et de dispositifs pour l'éradiquer. Elles cherchent surtout à se protéger contre les risques de corruption. Elles ne souhaitent pas changer leur contexte d'intervention. Pour résumer la situation de manière cynique, les firmes cherchent à ne pas être les victimes de la corruption mais elles continuent à l'exercer lorsque cela va dans le sens de la promotion de leurs intérêts.

Pour le gouvernement nigérian, la lutte contre la corruption est liée à autre chose. Elle a avant tout pour objectif d'améliorer sa réputation à l'étranger au lieu d'être une priorité politique interne. Dans cette situation, si elle devenait une priorité domestique, l'adhésion absolue à des normes anti-corruption serait préjudiciable à des multinationales pétrolières occidentales présentes au Nigéria. Elles se retrouvent, de plus en plus, en concurrence avec d'autres entreprises pétrolières internationales provenant de pays où la norme anticorruption ne s'est pas encore imposée. Par conséquent, les intérêts commerciaux l'emportent sur les préoccupations fondées sur l'équité économique. Commercer honnêtement de manière systématique reste souvent compliqué voire impossible.

---

<sup>1593</sup> TAX JUSTICE NETWORK AFRICA, *Looting Africa : Some Facts and Figures*, 2006 ; TAX JUSTICE FOCUS, *Africa...*2006.

## ***Conclusion de la seconde partie***

La seconde partie de cette recherche a examiné l'application de la RSE dans les domaines du développement des collectivités locales, des Droits de l'Homme et de la corruption. Comme l'indiquait dans la première partie de cette thèse, au Nigéria, la RSE est conçue, en général, comme des contributions au développement de la communauté. Ainsi, se comporter de manière appropriée signifie respecter ce discours affirmant apporter des contributions positives aux collectivités, ce discours soucieux de créer un mieux-être et un mieux-vivre. Ce faisant, les entreprises gagnent en légitimité auprès des populations locales bénéficiaires des projets, mais pas uniquement. Ces firmes obtiennent également l'adhésion des acteurs qui observent la matérialisation de ces gestes de bonne volonté dans les rapports annuels, les journaux, et les sites internet et tous les supports diffusant l'information de l'implication de telle ou telle entreprise. Dit autrement, l'engagement des firmes dans le développement communautaire légitime leur discours en agissant d'une manière jugée pertinente et désirable par les collectivités locales<sup>1594</sup>.

Toutefois, les compagnies, responsables de l'application de la RSE aménagent celle-ci pour rester en adéquation avec les conditions et les institutions locales. Cella produit quelquefois des effets négatifs qui minent la légitimité de leurs agissements. Par conséquent, leur engagement dans le développement communautaire ne produit pas toujours l'objectif souhaité sur le terrain. Car, parallèlement à leurs pratiques de développement communautaire, les entreprises sont impliquées dans d'autres actes (comme la pollution environnementale et la création d'un climat d'insécurité). Ces derniers nuisent aux effets positifs découlant des premiers gestes de bonne volonté.

Néanmoins, l'échec du développement communautaire n'est pas entièrement attribuable aux entreprises elles-mêmes. D'autres acteurs associés à l'application des programmes de RSE comme les dirigeants et membres des communautés

---

<sup>1594</sup> SUCHMAN, Mark C., "Managing Legitimacy: Strategic....1995.



locales, et le gouvernement possèdent aussi leurs propres objectifs à atteindre. Ils vont parfois à l'encontre du bien-être collectif. Les membres des collectivités locales, conscients des motifs égoïstes des acteurs impliqués dans le développement communautaire, tentent aussi d'atteindre leurs propres objectifs.

Le « développement de la communauté » en tant que notion est ainsi compris différemment par les acteurs impliqués. Ce qui donne lieu à une contestation de ce qui est jugé « approprié » pour chaque acteur concerné. Autrement dit, se comporter de façon appropriée dans un contexte particulier ne signifie que les différents groupes d'acteurs dans ce contexte jugent cette façon convenable. Par conséquent, les collectivités locales revendiquent toujours des projets de développement sur place, voyant dans ceux-ci un moyen de « capturer » leur part de la manne pétrolière. En même temps, les ONG locales commencent à préconiser l'arrêt du développement communautaire. Ces structures perçoivent dans celui-ci une échappatoire à la responsabilisation des entreprises dans d'autres domaines plus importants (l'environnement, la sécurité et la corruption) : le développement doit-il être sacrifié au profit de l'environnement (ou la sécurité ou la lutte contre la corruption) ? Certaines estiment que la réponse est positive.

Divers acteurs, tout comme l'organisation (ou l'entreprise) sont capable de faire des choix rationnels afin de maximiser leurs propres intérêts. Ces choix, dictés par un calcul coûts/avantages, influent sur l'application locale des normes de RSE. La localisation des normes n'implique pas uniquement un aménagement pour être en adéquation avec les conditions sur place ; elle dépend aussi de sa conformité avec les tactiques des acteurs impliqués. Les normes moins diffusées sont celles qui sont non-conformes avec les stratégies des acteurs impliqués. Les compagnies revendiquent respecter d'autres normes de RSE comme le respect de l'environnement, la sécurité des populations locales et l'anti-corruption. Elles ont mis en place des dispositifs dans ce sens. Toutefois, elles ne s'y conforment pas nécessairement dans le Delta du Niger. Cela s'explique par le fait qu'elles encourent peu ou pas de risques de sanctions juridiques dans le pays où elles sont des acteurs cruciaux sur le plan économique.

Cette non-conformité locale suggère que le discours de responsabilisation n'est pas destiné à guider le comportement, mais à s'autolégitimer surtout auprès de la société civile internationale, des gouvernements de pays d'origine et des consommateurs. L'engagement dans le développement communautaire ne contraint pas les entreprises impliquées. De manière plus significative, il leur permet de structurer les attentes des collectivités locales. Les attentes de ces dernières en développement communautaire les amènent à ignorer les autres aspects de RSE. Cela n'empêche que les ONG et la société civile internationale soient motivées pour lutter en faveur de la responsabilisation dans ces domaines.

Par ailleurs, il existe une homogénéité des pratiques de RSE des entreprises pétrolières dans les domaines de RSE examinées dans cette seconde partie. Mais, elle est limitée sur deux plans. Au niveau formel, les dispositifs coercitifs résultant des normes juridiques des pays d'origine la restreignent. Sur le plan pratique, les stratégies de différenciation de l'entreprise concernée la bornent. L'isomorphisme institutionnel est donc limité en fonction des enjeux particuliers auxquels une firme est confrontée. Cela explique les petites disparités dans les politiques d'anticorruption et l'évolution des modèles de développement communautaire. Plutôt que de simplement suivre l'exemple de Shell, d'autres compagnies ont dû apporter des modifications au modèle existant. Il s'avère que l'environnement institutionnel local (formel et informel) est important dans la structuration des actions des entreprises ainsi que leurs objectifs personnels.

## ***Conclusion générale***

L'analyse de la RSE au Nigéria depuis les années 1990 nous a permis d'enquêter sur le comportement des entreprises en matière de conformité aux normes quand les risques de sanctions se révèlent minimes, selon les usages reconnus des acteurs. Pour ce faire, elle s'est fondée sur deux hypothèses. D'après la première hypothèse, les firmes définissent la configuration de la RSE en suivant davantage la conjoncture mondiale que locale. La deuxième hypothèse examine l'idée selon laquelle les réalités locales ont une plus grande incidence sur son exercice que les normes internationalement définies.

La vérification de ces deux hypothèses s'est exprimée en deux grandes parties. La première présente le contexte nigérian dans lequel opèrent les entreprises et les différents aspects de la RSE. Cette première partie balise et familiarise le lecteur au rapport que le Nigéria entretient avec cette notion (le lien Nigéria/RSE). Elle débouche sur une deuxième partie analytique et pratique du processus de sa mise en œuvre dans le Delta du Niger. La pertinence de la démonstration est fondée sur les thématiques du développement communautaire, de l'environnement, de la sécurité et de la corruption.

Les spécificités du contexte institutionnel existantes depuis longtemps (avant l'Indépendance) ont persisté dans une économie fondée sur le pétrole. Celles-ci ont abouti à la crise des Ogonis. Cet événement était censé être un moment tournant dans les relations entre la société, d'une part, et l'élite au pouvoir et les compagnies pétrolières, d'autre part. Force est de constater que la crise des Ogonis a marqué un tournant dans la responsabilisation des compagnies, mais de manière inattendue et pas exactement comme il était prévisible de l'imaginer.

À la suite des pressions engendrées par l'affaire *Brent Spar* et des affrontements avec les Ogonis, Shell a changé sa politique pour être en conformité avec le débat international sur la RSE. Encore plus important, cette compagnie participa à plusieurs initiatives ayant pour but de diffuser les normes en la matière. Ce faisant, elle a été capable de peser sur l'institutionnalisation de la norme. On assiste donc à

l'essor d'un mouvement pour la responsabilisation des entreprises notamment à travers l'adoption des politiques et la participation aux régimes. Ces types de dispositifs dépendant de la 'bonne volonté' des acteurs impliqués convenaient aux entreprises.

En participant à l'institutionnalisation de la norme RSE, les firmes ont été capables d'élaborer des stratégies pour privilégier leurs intérêts particuliers, que ce soit en termes de réputation ou de meilleure compétitivité commerciale. *Brent Spar* et les Ogonis, en surface, ont mené à la restriction des actions des entreprises dans certains domaines ; leur marge de manœuvre a parfois été limitée. Cependant, l'implication des compagnies dans les réformes a eu pour conséquence qu'il ne s'est produit aucun renversement des pratiques établies depuis longtemps. Il est plus facile de changer les politiques que les pratiques. Ce clivage permet de bien appréhender la RSE au Nigéria, à la suite de la crise des Ogonis.

Avant les années 1990, les pratiques sociales des entreprises au Nigéria étaient surtout philanthropiques et de nature ponctuelle. Dans les années 1990, la RSE, telle qu'elle est connue aujourd'hui au Nigéria, trouve son origine dans les facteurs intérieurs (la crise des Ogonis) et extérieurs (l'affaire *Brent Spar*). Partie de l'industrie pétrolière et fondée sur le développement communautaire, elle s'est ensuite propagée à d'autres secteurs économiques. En général, quatre dimensions de RSE sont reconnues au Nigéria : l'investissement social (aussi connu comme le développement communautaire), l'environnement naturel, l'environnement du travail, et l'éthique.

Toutefois, le développement communautaire reste la forme la plus évidente et la plus répandue. On peut y voir une extension de l'altruisme des personnes fortunées, des entrepreneurs et des compagnies. La prégnance du développement communautaire, comme mode de RSE, trouve son origine dans la défaillance du service public : infrastructures socio-sanitaires et éducatives. C'est d'ailleurs la forme d'intervention sociale la plus appréciée par la société. Elle est donc la forme de RSE qui conféré le plus de légitimité aux bienfaiteurs. Dans ce contexte, les

firmes ont tendance à privilégier les programmes de développement communautaire dans le cadre de leur RSE.

Le développement communautaire, lorsqu'il est bien conçu et mis en œuvre, apporte une contribution positive aux collectivités locales. Cependant, en reprenant les fonctions régaliennes de l'État, les entreprises affaiblissent sa légitimité auprès de ces instances de proximité. Ces dernières arrêtent de réclamer des biens publics et services à l'État en se concentrant sur les compagnies pétrolières, plus proches d'elles – à tort ou à raison, elles symbolisent l'État qui est observable par beaucoup de communautaires. Dans cette perspective, la RSE n'améliore pas la perception de la gouvernance par les populations. Ces dernières ne jouent plus leur rôle de veille et de contrôle envers ceux qui exercent le pouvoir politique local. Dans ce sens, la RSE désengage la population de l'État car les populations se tournent vers les entreprises au lieu d'exprimer leurs attentes et leurs critiques envers la puissance publique. La RSE libère aussi de fait le gouvernant de proximité de ses responsabilités premières. Autrement dit, elle contribue à amplifier deux des caractéristiques de l'État rentier, le désengagement étatique envers sa population et le désengagement de cette dernière vis-à-vis de l'État.

Paradoxalement, nous pouvons dire que c'est un mal pour un bien. Car dans le cadre de leur politique de développement communautaire, les compagnies pétrolières ont apporté de réels avantages socio-économiques à des communautés sises dans le Delta du Niger. Cependant, la performance, dans certains domaines importants du développement local, doit être encore améliorée. C'est le cas de la protection de l'environnement, du respect des Droits de l'Homme, notamment le droit à la sécurité de la personne et le droit à un environnement sain. Mais les firmes restent impliquées dans des faits particulièrement immoraux et extrêmement non-éthiques comme la dégradation de l'environnement, l'instabilité et la corruption. Ces éléments inéquitables et très dangereux à long terme équilibrent et surtout érodent les effets positifs du développement communautaire. Pour expliquer cette contradiction, nous avons mis en évidence trois catégories d'acteurs clés de l'institutionnalisation de la RSE : les entreprises, la société civile

et le gouvernement. Pour les deux derniers, l'analyse s'est davantage fondée sur les acteurs nationaux qu'internationaux.

*Quid* du rôle du gouvernement nigérian dans la promotion de la RSE ?

Le gouvernement nigérian a instauré un cadre réglementaire pour les firmes, surtout pour l'environnement et la corruption. Il a également mis en place des dispositifs contre la violation des Droits de l'Homme. Cependant, ces règlements et comités divers n'ont guère servi à contrôler les compagnies pétrolières, à protéger les populations affectées, ni même l'environnement vis-à-vis des activités polluantes des multinationales pétrolières.

Cela s'explique par les défaillances réelles de l'État nigérian, concrétisées par une législation et des institutions faibles. La faible capacité régulatrice gouvernementale est aussi due à sa forte dépendance envers les recettes pétrolières et à son partenariat avec des entreprises dans cette industrie. Cette accointance, par les gouvernements nigériens successifs, facilite et implique une complicité tacite dans l'irresponsabilité des firmes. Ce phénomène se manifeste par les violations des droits de l'Homme (droit à la sécurité, aux moyens de subsistance, à la propriété), la pollution de l'environnement et la corruption.

En revanche, les gouvernements des pays étrangers, surtout ceux des pays d'origine des compagnies pétrolières ont joué un rôle déterminant dans la réglementation de la RSE au Nigéria. Ce phénomène s'est manifesté à travers la mise en place et l'application de mesures coercitives et normatives. La première catégorie de normes concerne la législation extraterritoriale ainsi que la poursuite en justice des entreprises pour des délits commis à l'étranger. La deuxième regroupe les initiatives volontaires multipartites comme l'ITIE et les PVSDH, promues par les gouvernements des pays d'origine.

Toutefois, dans un souci de bonnes relations avec d'autres pays étrangers, ces gouvernements réduisent actuellement le champ d'application de cette législation

extraterritoriale. Dans des cas où ils ont exercé leur compétence extraterritoriale, comme dans les affaires de la corruption, ces gouvernements étrangers ont déjà tiré profit de ce genre de dispositions<sup>1595</sup>. Ils cherchent d'abord à protéger les intérêts qui sont les leurs, quelles que soient les conséquences pour les populations d'autres pays. Dans cette optique, en ne réglementant pas l'activité des entreprises pétrolières, le gouvernement nigérian protège aussi les intérêts qui sont les siens, même si ceux-ci ne reflètent pas nécessairement ceux de l'ensemble de sa population.

*Quid* maintenant de la société civile dans cette situation ?

La société civile nigériane a joué un rôle important dans la mobilisation en faveur de la RSE. Cela a impacté favorablement sa forme et son contenu, tels qu'ils sont perçus aujourd'hui. La transformation de la lutte des Ogonis, de l'autodétermination vers celle en faveur de la RSE, a eu lieu sous l'influence de la société civile nationale et internationale. La mobilisation actuelle en faveur de la RSE dans le Delta du Niger découle de l'héritage de la querelle née chez les Ogonis. Celle-ci demeure, en tant que telle, axée sur la demande de l'autodétermination et le contrôle des ressources pétrolières. La mobilisation pour la RSE est, malgré les évolutions, reléguée au second plan. Mais elle existe maintenant, en tant que thématique spécifique secondaire. Elle réapparaît, de temps à autre, lorsque des atteintes, à l'environnement et aux Droits de l'Homme impliquant les entreprises pétrolières, sont signalées.

Les pressions de la société civile nigériane sur les multinationales de l'or noir restent inconstantes. Les liens entre la société civile nationale et internationale permettent aux acteurs locaux de souscrire à des normes internationalement reconnues. Cela conduit à des similitudes dans les politiques, les structures et les comportements des organisations dans des contextes différents. L'adoption de la RSE n'a pas toutefois conduit à un mimétisme automatique. L'observation révèle une réappropriation des sujets internationaux par la société civile locale. Les

---

<sup>1595</sup> Sauf dans les cas de poursuites pour les violations des Droits de l'Homme et de la pollution environnementale.

stratégies de proximité sont parfois modifiées pour répondre aux besoins des utilisateurs et pour exercer une plus grande influence sur l'application pratique de la RSE. Cela a été constaté dans le Delta du Niger : des ONG impliquées dans le militantisme pacifique y disposent également de branches spécialisées dans le militantisme violent. En même temps les bandes armées à but lucratif, en bref des groupes de bandits, reprennent le discours de la RSE pour justifier leurs actes relevant du droit pénal.

En outre, la mobilisation pour la RSE dans le Delta du Niger repose en grande partie sur la société civile internationale. Elle a maintenu sa pression sur les multinationales, pour que les questions cruciales demeurent à l'ordre du jour. Les ONG internationales ont surtout contribué à maintenir le Delta du Niger dans les médias internationaux et à poursuivre les entreprises devant les tribunaux, à l'étranger. Une grande partie de leur influence sur les multinationales pétrolières émane de leur pratique de dénonciation et de condamnation. Elles ont un effet dommageable sur la réputation des firmes.

Une mauvaise réputation entraîne souvent la perte de confiance des clients et des investisseurs, et nuit ainsi à la rentabilité de ces entreprises. Les ONG internationales détiennent davantage de ressources pour les traduire en justice à l'étranger pour les faits commis au Nigéria. Leur influence repose aussi sur le fait qu'elles proviennent des pays où résident les acteurs économiques (les consommateurs et les actionnaires) capables de sanctionner ces compagnies pétrolières. Ces ONG internationales participent également aux initiatives multipartites pour élaborer des normes applicables aux firmes. La menace de sanctions économiques, juridiques et sociales que représentent ces ONG a été un facteur motivant pour introduire et/ou imposer la RSE, notamment sur le plan politique, au Nigéria.

Mais les relations de la société civile avec les multinationales ne sont pas toutes conflictuelles. Concrètement, au Nigéria, certaines ONG peuvent collaborer avec les entreprises pour influencer la mise en œuvre de la RSE. Les ONG



internationales comme *ProNatura*, et les ONG locales comme *New Nigeria Foundation*, et *NIDPRODEV*<sup>1596</sup>, collaborent avec les compagnies pétrolières sur la négociation et l'instauration des programmes de développement local. En revanche, la société civile internationale reste le l'acteur principal pour la RSE nigériane

*Quid*, enfin, de la situation des entreprises dans cette situation ?

Les compagnies s'autolimitent en modifiant leur propre gouvernance. Elles élaborent les lignes directrices pour elles-mêmes et pour les autres entreprises. Elles jouent aussi un rôle dans l'édiction de règles et de réglementations les concernant. Elles redéfinissent leurs rôles, leurs missions et leurs stratégies sociales en fonction des pressions normatives et cognitives ainsi que des contraintes réglementaires auxquelles elles sont exposées. Les entreprises conçoivent leurs politiques en matière de RSE en réponse aux pressions de la société civile internationale et aux contraintes juridiques subies.

En pratique, il s'avère cependant que leurs approches en matière de RSE demeurent ambivalentes, surtout quand il existe un risque de répercussions économiques négatives sur elles. Malgré l'évolution supposée de leurs modèles d'engagement de développement communautaire au fil des années, les dons d'argent restent une source de conflits au sein des communautés locales. De même, la pollution de l'environnement continue et comporte des répercussions négatives sur la santé et les moyens de subsistance des populations. Elle est également à l'origine de plusieurs crises et conflits dans la région, moins médiatisées par la presse des pays du Nord que les revendications des Ogonis dans les années 1990.

La non-reconnaissance de certaines responsabilités par les compagnies pétrolières les expose à la colère et la mobilisation continue des communautés locales. Le gouvernement, le partenaire obligé, n'hésite pas à envoyer ses forces de sécurité pour maintenir la situation sous contrôle, au profit des firmes et au détriment des communautaires. Les forces de sécurité violent souvent les Droits de l'Homme,

---

<sup>1596</sup> *Niger Delta Professionals for Development*.

parfois avec l'appui logistique des multinationales pétrolières. Par conséquent, ces firmes sont impliquées dans les violations des Droits de l'Homme. La corruption est également un autre domaine dans lequel les entreprises sont impliquées. Malgré leur motivation morale et juridique, l'environnement concurrentiel du marché sur lequel elles opèrent rend à peu près inévitable la corruption comme norme de comportement. Le risque de devenir moins compétitif devient élevé pour celles ne pratiquant pas la corruption ou s'impliquant trop dans les autres domaines relevant de la RSE.

En d'autres termes, les entreprises élaborent leurs responsabilités sociales en fonction des pressions de la société civile et des enjeux du moment. Pour sortir des conséquences négatives d'une réputation ternie, à la suite de la crise de *Brent Spar* et à l'exécution de plusieurs dirigeants Ogonis, Shell a dû adhérer aux normes relevant de la RSE. Elle a non seulement adopté des normes, mais elle est devenue une fervente promotrice de meilleures usages et normes en la matière. Toutefois, l'adoption de ces nouvelles règles reflète souvent une légère amélioration, non un changement radical de comportement. Sur le plan politique, Shell a élargi son champ de responsabilité sociale. Mais ce n'est pas le cas sur le plan pratique. Son modèle d'intervention dans le développement local a juste évolué, passant de transferts d'espèces à l'instauration de projets et d'activités de renforcement des capacités socio-économiques des habitants locaux.

Il ressort de ce qui précède que la première hypothèse est validée : les entreprises définissent leur politique de RSE bien davantage en fonction de la conjoncture mondiale que locale. Elles adoptent des normes face aux pressions externes ou lorsque ces pressions deviennent insupportables sur le montant de leurs bénéfices, rognant trop largement ces derniers. En leur absence, ces firmes s'écarteraient des règles. Pour ne pas être vulnérables aux pressions, elles anticipent parfois l'adoption de certaines normes.

L'adoption de normes ne suffit pas toujours pour éviter certaines pressions ou des risques juridiques. Dans de telles situations, les entreprises prennent alors des

mesures comme déplacer leurs sites de production. Les multinationales pétrolières sont en train d'opérer de la sorte dans le Delta du Niger. Shell, la plus vulnérable vis-à-vis de l'activité militante et du vol du pétrole en vertu de la taille gigantesque de ses opérations, a revendu ses actifs terrestres pour investir davantage dans les eaux littorales. Sur ces nouveaux sites, elle ne côtoie aucune communauté d'accueil envers laquelle elle serait redevable. Elle n'est plus soumise aux pressions des collectivités locales lorsqu'un déversement d'hydrocarbures se produit, à moins que les communautés littorales soient directement affectées par la marée noire.

Dans cette recherche, nous avons aussi établi que les réalités locales ont une grande incidence sur le respect des normes internationales prises dans le cadre de la RSE – c'était le cœur de notre deuxième hypothèse. De surcroît, nous avons montré que la pratique de la RSE des entreprises est adaptée aux besoins des collectivités locales. Dans ce sens, la conformité aux normes internationales revêt moins d'importance que l'intégration des normes locales nécessaires à la légitimation de l'entreprise dans son environnement proche. La problématique de la RSE débouche ainsi sur un questionnement sur la « *glocalisation* » : comment continuer et intensifier les affaires tout en tenant compte de l'ordre global comme local ? Les firmes multinationales opèrent simultanément dans deux contextes (pour le moins) distincts. Elles doivent constamment adapter leurs stratégies pour prendre en compte les particularités de chaque contexte. Ce phénomène donne lieu à des pratiques différentes dans différents pays ou dans différentes régions, malgré des politiques globales.

L'une des implications théoriques de cette étude est la lutte perpétuelle pour l'autonomie des grandes entreprises, malgré leurs imposants moyens. Elles sont particulièrement sensibles voire soumises aux pressions externes. Les normes en matière de RSE résultent de pressions externes de la société civile internationale et des communautés locales, directement affectées par les activités de ces firmes. Elles sont soumises aux contraintes juridiques imposées par les gouvernements de leurs pays d'origine voire par celles des pays d'accueil. Les entreprises sont

également soumises à des pressions exercées par les pairs, leurs concurrents, en matière d'adoption de meilleures pratiques. Autrement dit, les facteurs contextuels plus larges, au niveau local et international, influencent la nature de la RSE et ses stratégies. Ils déterminent également ce que les firmes peuvent accomplir en ce domaine, dans un contexte spécifique.

Cette enquête a également montré que les entreprises réussissent à se créer un degré d'autonomie à propos de leurs responsabilités sociales. Elles peuvent, de manière proactive, décider d'adopter la RSE afin d'anticiper ou de limiter les impacts de leurs opérations. Elles peuvent également s'y soumettre afin d'asseoir leur réputation. Elles participent alors à la conceptualisation de la RSE, en assurant sa mise en œuvre et son suivi, pour elles-mêmes et d'autres firmes. Autrement dit, pour se libérer des pressions imposées sur elles, les entreprises participent à la production et à la diffusion des normes, même si elles ne les respectent pas systématiquement, en n'agissant pas toujours selon elles.

Les firmes développent donc une gamme de stratégies sous le couvert de leur responsabilisation. Elles peuvent, au titre du développement communautaire, continuer à verser de l'argent en espèces aux groupes armés. Elles peuvent prétendre être conciliantes en acceptant les normes internationalement reconnues en matière de la RSE tout en choisissant d'en respecter d'autres. Elles peuvent également choisir de les respecter ou pas, dans certains pays. Car dans certains de ceux-ci, les entreprises sont jugées indispensables à l'économie nationale. En outre, elles exercent une influence injustifiée sur les gouvernements, dans un environnement réglementaire faible comportant des risques minimes de sanctions.

Par conséquent, l'institutionnalisation, c'est-à-dire l'intégration d'une décision initiale ou un acte initial dans les structures et les processus, n'est pas automatique. Les usages ne sont pas non plus adoptés de façon systématique, leur pertinence et leurs conséquences probables sont prises en compte. Les changements des règles formelles n'impliquent pas des transformations des pratiques informelles. Il existe plutôt une construction simultanée des réalités

différentes par des acteurs hétérogènes. La société civile estime que la diffusion des normes de la RSE représente une certaine victoire, car elle finira par influencer les comportements des entreprises. En revanche, ces dernières distinguent toujours entre le discours et les faits sur le terrain. Leur souscription au premier n'affecte pas vraiment le second.

Nous voyons à l'œuvre deux facettes des institutions : les modèles de comportement sont stables et récurrents (les pratiques de RSE), tout en étant simultanément dynamiques (les politiques de RSE). Ces dernières subissent une adaptation constante aux évolutions des préoccupations sociales alors que les pratiques demeurent quasiment identiques. Cette double approche permet aux firmes de réaliser leurs objectifs stratégiques. L'adaptation constante aide l'entreprise à rester pertinente et légitime dans la société alors que les pratiques éprouvées assurent la rentabilité des affaires.

Par ailleurs, la plupart des études sur l'État en Afrique ont porté sur la capacité des individus et des groupes d'individus de coopter le gouvernement afin de promouvoir leurs intérêts personnels. Dans les pays dépendants des ressources naturelles, il importe de prendre en compte le rôle des entreprises multinationales. Ils ne se comportent pas tant en agents de gouvernements étrangers qu'en acteurs suivant leurs intérêts propres. Cette approche s'avère un outil d'analyse pertinent pour examiner l'impact des firmes et leurs interactions avec les institutions publiques dans plusieurs pays. Les limites de cette étude tiennent au fait que l'accès à l'information sur les compagnies reste restreint. Nous remarquons que la plupart des informations porte sur Shell et que les données sur d'autres firmes pétrolières demeurent souvent partielles ou anecdotiques. Nos réflexions pourraient être enrichies par les expériences d'autres entreprises en la matière.

Malgré la rhétorique des entreprises sur le développement et ses performances en Afrique, la pratique de la RSE offre, au mieux, une solution à court terme aux problèmes de sous-développement et à la faible réglementation. La RSE à elle seule demeure insuffisante pour transformer les conditions politiques,

économiques et sociales présentes dans leur environnement opérationnel. Il importe que certaines conditions fondamentales (la primauté du droit, les structures de contrôle des Droits de l'Homme et un gouvernement responsable) soient en place pour qu'elle contribue avec succès au développement durable (le respect de l'environnement, la réduction de la pauvreté et l'amélioration de la gouvernance).

## **Bibliographie**

Nous avons privilégié une présentation thématique. Les rubriques choisies peuvent être des regroupements des disciplines universitaires, des catégories d'organisations, des genres de documents, des sélections de documents relatifs à un événement. Cette approche par genre n'est pas exempte de défauts.

Nous pouvons en citer quelques-uns : l'observateur pourra regretter l'absence de telle ou telle matière. Ainsi, elle ne contient pas de rubrique « histoire ». Autre exemple, certaines références auraient pu figurer dans deux catégories différentes comme « économie, gestion et monde des affaires et de l'entreprise » mais aussi « développement ». Pour simplifier cette question de rattachement à l'une ou l'autre rubrique, nous avons tranché dans les cas nous paraissant litigieux. Enfin, le thème « RSE » ne constitue pas une entrée unique. Nous avons longuement hésité mais les références utilisées le concernant ont été jugées vraiment trop disparates pour instituer une entrée spécifique, de la science politique (« science politique et sociologie politique ») à l'économie (« économie, gestion et monde des affaires et de l'entreprise »).

Mais ces défauts nous semblent préférables à une simple présentation alphabétique. L'aspect touffu et désorganisé de cette dernière effraie, selon nous, le lecteur le plus sérieux dès lors que la bibliographie dépasse les 25 pages. Une bibliographie s'appuyant sur une simple classification binaire (livres/articles ou Nigéria/entrées internationales), à nos yeux, possède les mêmes défauts.

Les rubriques suivantes ont été retenues, par ordre d'entrée :

- science politique et sociologie politique
- autre sciences sociales et disciplines juridiques
- études africaines : A/ hors Nigéria, B/ Nigéria
- économie, gestion et monde des affaires et de l'entreprise
- développement
- conférences
- presse : A/ journaux B/ radios, C/ blogs, D/ CNN, E/ agences de presse, F/ divers
- gouvernement nigérian
- gouvernement étrangers
- compagnies pétrolières : A/ Shell, B/ autres compagnies pétrolières
- organisations intergouvernementales
- Divers centres de recherche/ONG
- Divers

### ***Science politique et sociologie politique***

ABRAHAMSEN, Rita, WILLIAMS, Michael C., "Security Beyond the State: Global Security Assemblages in International Politics", *International Political Sociology*, Vol. 3, No. 1, 2009, pp. 1- 17.

ABRAHAMSEN, Rita, WILLIAMS, Michael C., *Country Report: Private Security Research Project*, Economic and Social Research Council UK/University of Wales, Aberystwyth, 2005.

ADAMS, Julie, “Culture in Rational-Choice Theorists of State Formation”, in STEINMETZ, George, (ed.), *State-Formation after the Cultural Turn*, Ithaca/London: Cornell University Press, 1999, pp. 98 – 122, p. 101.

ALAPIKI, Henry E., “State Creation in Nigeria: Failed Approaches to National Integration and Local Autonomy”, *African Studies Review*, Vol. 48, No. 3, 2005, pp. 49 – 65.

ALLDÉN, Susanne, *How do International Norms Travel?: Women’s Political Rights in Cambodia and Timor-Leste*, PhD Thesis, Department of Political Science, Umeå University, 2009.

APTER, David. E., « Un regard neuf sur l’institutionnalisme », *Revue internationale des sciences sociales*, Vol. 43, No. 129, 1991, pp. 493-513.

BACH, Daniel C., “Régimes politiques, pratiques systémiques et dynamiques de l’émergence dans les États africains et post-soviétiques”, *Revue internationale de politique comparée*, Vol. 20, No. 3, 2013, pp. 153 – 169.

BACH, Daniel C., “Africa in International Relations: The Frontier as Concept and Metaphor”, *South African Journal of International Affairs*, Vol. 20, No. 1, 2013, pp. 1 – 22.

BACH, Daniel C., GAZIBO, Mamoudou, (eds.), *Neopatrimonialism in Africa and Beyond*, London/New York: Routledge, 2012.

BACH, Daniel C., « Patrimonialism and Neopatrimonialism: Comparative Receptions and Transcriptions », in BACH, Daniel C., GAZIBO, Mamoudou, (eds.), *Neopatrimonialism in Africa and Beyond*, London/New York: Routledge, 2012, pp. 25 – 45.

BACH, Daniel C., “Inching towards a Country without a State: Prebendalism, Violence and State Betrayal in Nigeria”, in CLAPHAM, Christopher, HERBST, Jeffrey, MILLS, Greg, (eds.), *Big African States: Angola, DRC, Ethiopia, Nigeria, South Africa, Sudan*, Johannesburg: Witwatersrand University, 2006, pp. 63 - 96.

BADIE, Bertrand, *L’État importé : Essai sur l’occidentalisation de l’ordre politique*, Paris : Fayard, 1992.

BANEGAS, Richard, *La démocratie à pas de caméléon Transition et imaginaires politiques au Bénin*, Paris : Karthala, 2003.

BAYART, Jean-François, *L’État en Afrique. La politique du ventre*, Paris: Fayard, 2006.

BAYART, Jean-François, (dir.), *La greffe de l’État*, Paris : Karthala, 1996.

BAYART, Jean-François, *L’historicité de l’État importé*, Paris : Les Cahiers du CERI, No. 15, 1996.

BEBLAWI, Hazem, “The Rentier State in the Arab World”, in LUCIANI, Giacomo, (ed.), *The Arab State*, Berkeley/Los Angeles: University of California Press, 1990, pp. 85 – 98.

BEBLAWI, Hazem, LUCIANI, Giacomo, *The Rentier State*, New York: Croom Helm, 1987.

BERGER, Peter L., LUCKMANN, Thomas, *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*, London/New York: Penguin Books, 1966.

BERMAN, Sheri, “Ideas, Norms and Culture in Political Analysis”, *Comparative Politics*, Vol. 33, No. 2, 2001, pp. 231 – 250.

BIERSTEKER, Thomas J., *Multinationals, the State and Control of the Nigerian Economy*, New Jersey: Princeton University Press, 1987.

BIERSTEKER, Thomas J., « The Illusion of State Power: Transnational Corporations and the Neutralization of Host-Country Legislation”, *Journal of Peace Research*, Vol. 17, No. 3, 1980, pp. 207 – 221.



BLONDEL, Jean, THIÉBAULT, Jean-Louis, CZERNICKA, Katarzyna, INOBUCHI, Takashi, PATHMANAND, Ukrist, VENTURINO, Fulvio, *Political Leadership, Parties and Citizens: The Personalisation of Leadership*, London/New York: Routledge, 2010.

BLOWFIELD, Michael, “Corporate Social Responsibility: Reinventing the Meaning of Development?”, *International Affairs*, Vol. 81, No. 3, 2005, pp. 515-524.

BLOWFIELD, Michael, FRYNAS, Jędrzej George, “Setting New Agendas: Critical Perspectives on Corporate Social Responsibility in the Developing World”, *International Affairs*, Vol. 81, No. 3, 2005, pp. 499 – 513.

BOB, Clifford, “Merchants of Morality”, *Foreign Policy*, 1er mars 2002.

BOURDIEU, Pierre, *Esquisse d’une théorie de la pratique*, Paris : Éditions du Seuil, 2000.

BOURDIEU, Pierre, *Le Sens pratique*, Paris : Les Éditions de Minuit, 1989.

BRAMMER, Stephen, JACKSON, Gregory, MATTEN, Dirk “Corporate Social Responsibility and Institutional Theory: New Perspectives on Private Governance”, *Socio-Economic Review*, Vol. 10, No. 1, 2012.

BRYSK, Alison, « From Above and Below: Social Movements, the International System and Human Rights in Argentina », *Comparative Political Studies*, Vol. 26, No. 3, 1993, pp. 259 – 285.

BUDD, Eric, *Democratization, Development and the Patrimonial State in the Age of Globalization*, New York: Lexington Books, 2004.

BUZAN, Barry, WAEVER, Ole, De WILD, Jaap, *Security, A New Framework for Analysis*, Colorado/London: Lynne Rienner, 1998.

CHECKEL, Jeffrey T., « Norms, Institutions and National Identity in Contemporary Europe », *International Studies Quarterly*, Vol. 43, No. 1, 1999, pp. 84-114.

COLLIER, David, LEVITSKY, Steven, « Democracy ‘With Adjectives’: Conceptual Innovation in Comparative Research », *World Politics*, Vol. 49, No. 3, 1997, pp. 430 – 451.

CORTELL, Andrew P., DAVIS, James W., « How do International Institutions Matter ? The Domestic Impact of International Rules and Norms », *International Studies Quarterly*, Vol. 40, No. 4, 1996, pp. 451 – 478.

CUTLER, Claire A., HAUFLER, Virginia, PORTER, Tony, (eds.), *Private Authority and International Affairs*, New York: State University of New York Press, 1999.

DEITELHOFF, Nicole, WOLF, Klaus, Dieter, “Business and Human Rights: How Corporate Norm Violators Become Norm Entrepreneurs”, in RISSE, Thomas, ROPP, Stephen C., SIKKINK, Kathryn, (eds.), *The Persistent Power of Human Rights, From Commitment to Compliance*, Cambridge, New York, Melbourne: Cambridge University Press, 2013, pp. 222 - 238.

De SOYSA, Indra, “Are Civil Wars Driven by Rapacity or Paucity?”, in BERDAL, Mats, MALONE, David, (eds.), *Greed and Grievance – Economic Agendas in Civil Wars*, Boulder: Lynne Rienner, 2000, pp. 113 – 135.

DIAMOND, Larry, « Rethinking Civil Society : Toward Democratic Consolidation », *Journal of Democracy*, Vol. 5, No. 3, 1994, pp. 4 – 17.

Di JOHN, Jonathan, « Is There Really a Resource Curse ? A Critical Survey of Theory and Evidence », *Global Governance*, Vol. 17, 2011, pp. 167 – 184.

Di JOHN, Jonathan, « Conceptualising the Causes and Consequences of Failed States: A Critical Review of the Literature », *Working Paper No. 25*, London: London School of Economics, Crisis States Research Centre, 2008.

- DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., « Le néo-institutionnalisme dans l'analyse des organisations », *Politix*, Vol. 10, No. 40, 1997, pp. 113- 154.
- DiMAGGIO, Paul J., POWELL, Walter W., “The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields”, *American Sociological Review*, Vol. 48, No. 2, 1983, pp. 147 – 160.
- ERDMANN, Gero, ENGEL, Ulf, “Neopatrimonialism Reconsidered: Critical Review and Elaboration of an Elusive Concept”, *Commonwealth & Comparative Politics*, Vol. 45, No. 1, 2007, pp. 95 – 119.
- EVANS, Peter B., *Embedded Autonomy: States and Industrial Transformation*, Princeton: Princeton University Press, 1995.
- FEARON, James D., “Primary Commodities and Civil War”, *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 49, No. 4, 2005, pp. 483 – 507.
- FEARON, James D., LAITIN, David, “Ethnicity, Insurgency and Civil War”, *American Political Science Review*, Vol. 97, No. 1, 2003, pp. 75 – 90.
- FINNEMORE, Martha, SIKKINK, Kathryn, “International Norm Dynamics and Political Change”, *International Organization*, Vol. 52, No. 4, 1998, pp. 887 – 917.
- FREYMOND, Nicolas, « La « redécouverte » des institutions par les sociologues : Paradoxes et oppositions dans le renouvellement de l'analyse institutionnelle », dans LAGROYE, Jacques, OFFERLE, Michel, (dirs.), *Sociologie de l'institution*, Paris : Bélin, 2010, pp. 33-53.
- GAZIBO, Mamoudou, « Le néo-institutionnalisme dans l'analyse comparée des processus de démocratisation », *Politique et Sociétés*, Vol. 21, No. 3, 2002, pp. 139 - 160.
- GRANOVETTER, Mark, « The Social Construction of Corruption », in NEE, Victor, SWEDBERG, Richard, (eds.), *On Capitalism*, California : Stanford University Press, 2007, pp. 152 – 172.
- GRANOVETTER, Mark, “Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness”, *The American Journal of Sociology*, Vol. 91, No. 3, 1985, pp. 481 – 510.
- GRANT, D. S., “Allowing Citizen Participation in Environmental Regulation: An Empirical Analysis of the Effects of Right-to-sue and Right-to-know Provisions in Industry's toxice missions”, *Social Science Quarterly*, Vol. 78, 1997, pp. 859 – 874.
- GRAY, Matthew, *A Theory of « Late Rentierism » in the Arab States of the Gulf*, Centre for International and Regional Studies, Qatar: Georgetown University School of Foreign Service, 2011.
- HALL, Peter A. SOKICE, David, *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford: Oxford University Press, 2001.
- HALL, Peter A., TAYLOR, Rosemary C., “Political Science and the Three New Institutionalisms”, *Political Studies*, Vol. 44, No. 5, 1996, pp. 936 – 957.
- HALL, Richard H., “Taking Things a Bit Too Far: Some Problems with Emergent Institutional Theory”, in KELLEY, Kathryn, *Issues, Theory, and Research in Industrial Organizational Psychology*, Amsterdam: Elsevier, 1992, pp. 71 – 87.
- HARRIS, Scott R., *What is Constructionism ? Navigating its Use in Sociology*, Colorado : Lynne Rienner, 2010.

HAUFLER, Virginia, "Self-Regulation and Business Norms: Political Risk, Political Activism", in CUTLER, A. Claire, HAUFLER, Virginia, PORTER, Tony, (eds.), *Private Authority and International Affairs*, Albany: State University of New York, 1999, pp 199 – 222.

HAY, Colin, *Political Analysis: A Critical Introduction*, Hampshire/New York: Palgrave, 2002.

HERBST, Jeffrey, « Responding to State Failure in Africa », *International Security*, Vol. 21, No. 3, 1996/7, pp. 120 – 144.

HERTOG, Steffen, « Defying the Resource Curse: Explaining Successful State-Owned Enterprises in Rentier States », *World Politics*, Vol. 62, No. 2, 2010, pp. 261 – 301.

HOUT, Wil, « Néopatrimonialisme et développement : le rôle de pilote des poches d'efficacité », *Revue internationale de politique comparée*, Vol. 20, No. 3, 2013, pp. 79-96.

HUNTINGTON, Samuel P., *Political Order in Changing Societies*, New Haven: Yale University Press, 1968.

JACKSON, Patrick T., *The Conduct of Inquiry in International Relations: Philosophy of Science and its Implications for the Study of World Politics*, Oxon: Routledge, 2010.

JACKSON, Robert H., *Quasi States: Sovereignty, International Relations and the Third World*, Cambridge, New York, Melbourne: Cambridge University Press, 1990.

JEPPERSON, Ronald L., « Institutions, Institutional Effects and Institutionalism », in POWELL, Walter W., DiMAGGIO, Paul, J., (eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago: University of Chicago Press, 1991, pp. 143-163.

JOHNSTON, Michael, *Syndromes of Corruption: Wealth, Power and Democracy*, Cambridge, New York, Melbourne: Cambridge University Press, 2005.

JOURDE, Cedric, « Les grilles d'analyse de la politique africaine : la problématique de l'État », dans GAZIBO, Mamadou, THIRIOT, Céline, *Le politique en Afrique : État des débats et pistes de recherche*, Paris : Éditions Karthala, 2009, pp. 43-70.

KAMRAVA, Mehran, *Qatar: Small State, Big Politics*, New York: Cornell University, 2013.

KARL, Terry Lynn, *The Paradox of the Plenty: Oil Booms and Petro-States*, California: University of California Press, 1997.

KATZENSTEIN, Peter J., (ed.), *The Culture of National Security: Norms and Identity in World Politics*, New York: Columbia University Press, 1996.

KECK, Margaret, SIKKINK, Katherine, *Activists Beyond Borders*, Ithaca: Cornell University Press, 1998.

KEOHANE, Robert O., (ed.), *International Institutions and State Power*, Colorado: Westview, 1989.

KOHLI, Atul, *State-Directed Development: Political Power and Industrialization in the Global Periphery*, New York: Cambridge University Press, 2004.

KRASNER, Stephen D., "Sharing Sovereignty: New Institutions for Collapsed and Failing States", *International Security*, Vol. 29, No. 2, 2004, pp. 85-120.

LAGROYE, Jacques, OFFERLE, Michel, (dirs.), *Sociologie de l'institution*, Paris: Bélin, 2010.

LEMARCHAND, René, "Political Clientelism and Ethnicity in Tropical Africa: Competing Solidarities in Nation-Building", *The American Political Science Review*, Vol. 66, No.1, 1972, pp. 68-90.

LEWIS, Peter M., *Growing Apart: Oil, Politics and Economic Change in Indonesia and Nigeria*, Ann Arbor: University of Michigan, 2007.

LIPSCHUTZ, Ronnie D., ROWE, James K., *Globalization, Governmentality and Global Politics: Regulation for the Rest of Us?*, London: Routledge, 2005.

LOWNDES, Vivien, ROBERTS, Mark, *Why Institutions Matter : The New Institutionalism in Political Science*, Hampshire/New York : Palgrave Macmillan, 2013.

LUCIANI, Giacomo, "Allocation vs Production States : A Theoretical Framework", in LUCIANI, Giacomo, (ed), *The Arab State*, Berkeley/Los Angeles: University of California Press, 1990, pp. 65 – 84.

MARCH, James G., OLSEN, Johan P., *Rediscovering Institutions: The Organisational Basis of Politics*, New York: Free Press, 1989.

McCORMACK, Tara, « The Limits to Emancipation in the Human Security Framework » in CHANDLER, David, HYNEK, Nik, (eds.), *Critical Perspectives on Human Security, Rethinking Emancipation and Power in International Relations*, London & New York : Routledge, 2011, pp. 99 – 113.

MEYER, John W., ROWAN, Brian, "Institutional Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", *American Journal of Sociology*, Vol. 83, 1977, pp. 340 – 363.

MILLS, C. Wright, *The Power Elite*, Oxford/New York: Oxford University Press, 1956.

MOORE, Mick, "Revenues, State Formation, and the Quality of Governance in Developing Countries", *International Political Science Review*, Vol. 25, No. 3, 2004, pp. 297 – 319.

NAY, Olivier, « La théorie des « État fragiles » : un nouveau développementalisme politique ? », *Gouvernement et action publique*, Vol. 1, No. 1, 2013, pp. 139-151.

NEWELL, Peter, "Citizenship, Accountability and Community: The Limits of the CSR Agenda", *International Affairs*, Vol. 81, No. 3, 2005, pp. 541 – 557.

OBADARE, Ebenezer, « Playing Politics with the Mobile Phone in Nigeria : Civil Society, Big Business and the State », *Review of African Political Economy*, Vol. 33, No. 107, 2006, pp. 93 – 111.

OKRUHLIK, Gwenn, « Rentier Wealth, Unruly Law, and the Rise of Opposition: The Political Economy of Oil States », *Comparative Politics*, Vol. 31, No. 3, 1999, pp. 295 – 315.

OLSEN, Johan P., MARCH, James G., « The New Institutionalism: Organizational Factors in Political Life », *The American Political Science Review*, Vol. 78, No. 3, 1984, pp.734-749.

OSTERBERG, David, AJAMI, Fouad, "The Multinational Corporation: Expanding the Frontiers of World Politics", *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 15, No. 4, 1971, pp. 457 - 470.

PIERSON, Paul, SKOCPOL, Theda, "Historical Institutionalism in Contemporary Political Science", in KATZNELSON, Ira, MILNER, Helen V., *Political Science: State of the Discipline*, New York: W.W. Norton, 2002, pp. 693 – 721.

PIERSON, Paul, "Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics", *The American Political Science Review*, Vol. 94, No. 2, 2000, pp. 251- 67.

POLANYI, Karl, *The Great Transformation : the Political and Economic Origins of Our Time*, Boston : Beacon Press, 1944.

POWELL, Walter W., DiMAGGIO, Paul, J., (eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago : University of Chicago Press, 1991.

- RENO, William, « Shadow States and the Political Economy of Civil Wars », in BERDAL, Mats R., MALONE, David M., (eds), *Greed & Grievance: Economic Agendas in Civil Wars*, Colorado/London: Lynne Rienner, Ontario : International Development Research Centre, 2000, pp. 43 – 68.
- RIETH, Lothar, ZIMMER, Melanie, “Transnational Corporations and Conflict Prevention: The Impact of Norms on Private Actors”, *Working Paper No. 43*, Tübingen: Center for International Relations/Peace and Conflict Studies, University of Tübingen, 2004.
- RISSE, Thomas, SIKKINK, Kathryn, « The Socialization of International Human Rights Norms into Domestic Practices: Introduction », in RISSE, Thomas, ROPP, Stephen C., SIKKINK, Kathryn, *The Power of Human Rights: International Norms and Domestic Change*, New York: Cambridge, 1999, pp. 1 – 38.
- ROSS, Michael L., “A Closer Look at Oil, Diamonds, and Civil War”, *Annual Review of Political Science*, Vol. 9, 2006, pp. 265 – 300.
- ROSS, Michael L., “What Do We Know About Natural Resources and Civil War”, *Journal of Peace Research*, Vol. 41, No. 3, 2004, pp. 337 – 356.
- ROSS, Michael L., “Does Oil Hinder Democracy?”, *World Politics*, Vol. 53, 2001, pp. 325-361.
- ROSS, Michael L., “The Political Economy of the Resource Curse”, *World Politics*, Vol. 51, 1999, pp. 297-322.
- ROTBERG, Robert I., (ed.), *State Failure and State Weakness in a Time of Terror*, Washington D.C.: Brookings Institution Press, 2003.
- ROTHSTEIN, Bo, “Labor-market Institutions and Working-Class Strength”, in STEINMO, Sven, THELEN, Kathleen, LONGSTRETH, Frank, *Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis, State, Society, and Economy*, New York : Cambridge University Press, 1992, pp. 33 – 56.
- SCOTT, W. Richard, *Institutions and Organizations : Idea, Interests and Identities*, 3rd Edition, California : Sage, 2008.
- SCOTT, W. Richard, *Institutions and Organisations*, California: Sage, 1995.
- SCOTT, R.W., 1987. “The adolescence of institutional theory”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 32, No. 4, 1987, pp. 493-511.
- SHAMBAYATI, Hootan, “The Rentier State, Interest Groups, and the Paradox of Autonomy”, *Comparative Politics*, Vol. 26, No. 3, 1994, pp. 307 – 331.
- SIMS, Gretchen Crosby, *Rethinking the Political Power of American Business*, PhD Dissertation, Stanford University, 2003.
- STINCHCOMBE, Arthur L., *Constructing Social Theories*, Chicago: University of Chicago Press, 1968.
- THELEN, Kathleen, “Historical Institutionalism in Comparative Politics”, *Annual Review of Political Science*, Vol. 2, 1999, pp. 369 – 404.
- THELEN, Kathleen, STEINMO, Sven, “Historical Institutionalism in Comparative Politics”, dans STEINMO, Sven, THELEN, Kathleen, LONGSTRETH, Frank, *Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis, State, Society, and Economy*, New York : Cambridge University Press, 1992, pp. 1 – 32.
- TILLY, Charles, (ed.), *The Formation of National States in Western Europe*, Princeton: Princeton University Press, 1975.
- WEBER, Max, *Economie et Société*, Paris : Plon, 1971.

WEBER, Max, *Economy and Society, An Outline of Interpretative Sociology*, Edited by Guenther Roth et Claus Wittich, Berkely/Los Angeles/London : University of California Press, 1968.

WENDT, Alexander, « Anarchy is what States Make of it: The Social Construction of Power Politics », *International Organization*, Vol. 46, No. 2, 1992, pp. 391- 425.

ZARTMAN, William I., (ed.), *Collapsed States: The Disintegration and Restoration of Legitimate Authority*, Colorado/London: Lynne Rienner, 1995.

## *Autres sciences sociales et disciplines juridiques (hors économie et études africaines)*

ABDULLAHI, Muraina, OKPARA, Enyinna, AHUNANYA, Stella, “Transparency in Corporate Governance: A Comparative Study of Enron, USA and Cadbury Plc, Nigeria”, *The Social Sciences*, Vol. 5, No. 6, 2010, pp. 471 – 476.

ACHARYA, Amitav, « How Ideas Spread : Whose Norms Matter ? Norm Localization and Institutional Change in Asian Regionalism », *International Organization*, Vol. 58, No. 2, 2004, pp. 239-275.

ADAMSKI, Theresa, “The Alien Tort Claims Act and Corporate Liability: A Threat to the United States’ International Relations”, *Fordham International Law Journal*, Vol. 34, No. 6, 2011, pp. 1502 – 1542.

ALABI. O.F, NTUKEKPO, S.S., “Oil companies and Corporate Social Responsibility in Nigeria: An Empirical Assessment of Chevron’s Community Development Projects in the Niger Delta », *British Journal of Arts and Social Sciences*, Vol. 4, No. 2, 2012, pp. 361-374.

AMAO, Olufemi, *Corporate Social Responsibility, Human Rights and the Law: Multinational Corporations in Developing Countries*, Oxon: Routledge, 2011.

BANERJEE, Subhabrata B., “Necrocapitalism”, *Organization Studies*, Vol. 29, No. 12, 2008, pp. 1541 – 1563.

BELAND, Daniel, “Ideas and Social Policy: An Institutionalist Perspective”, *Social Policy and Administration*, Vol. 39, No. 1, 2005, pp. 1 – 18.

BERNAZ, Nadia, « Enhancing Corporate Accountability for Human Rights Violations: Is Extraterritoriality the Magic Potion », *Journal of Business Ethics*, Vol. 117, 2013, pp. 493-511, p. 508.

BEVERIDGE, Fiona C., “Taking Control of Foreign Investment: A Case Study of Indigenisation in Nigeria”, *The International and Comparative Law Quarterly*, Vol. 40, No. 2, 1991, pp. 302 – 333.

BONNAFOUS-BOUCHER, Maria, PESQUEUX, Yvon, (dirs.), *Décider avec les parties prenantes : approches d’une nouvelle théorie de la société civile*, Paris : Recherches (La Découverte), 2006.

CLAPHAM, Andrew, *Human Rights Obligations of Non-State Actors*, Oxford: Oxford University Press, 2000

COX, Robert, “The Path Dependence of an Idea: Why Scandinavian Welfare States Remain Distinct”, *Social Policy and Administration*, Vol. 38, No. 2, 2004, pp. 204 – 219.

CRANE, Andrew, MATTEN, Dirk, SPENCE, Laura J., (eds), *Corporate Social Responsibility: Readings and Cases in Global Context*, London: Routledge, 2008.

DIETERICH, Johannes, “The Gulf of Guinea and the Global Oil Market: Supply and Demand”, in TRAUB-MERZ, Rudolf, YATES, Douglas, (eds.), *Oil Policy in the Gulf of Guinea, Security & Conflict, Economic Growth, Social Development*, Friedrich-Ebert-Stiftung, 2004, pp. 28 – 37.

DUNG, Elisha J., BOMBOM, Leonard S., AGUSOMU, Tano D., « The Effects of Gas Flaring on Crops in the Niger Delta, Nigeria », *Geo Journal*, Vol. 73, No. 4, 2008, pp. 297 – 305.

EBEKU, Kaniye S.A., “*Locus standi* in Environmental Nuisance Actions: a Perspective from the Commonwealth”, *Environmental Law and Management*, Vol. 17, No. 1, 2005, pp. 14 - 23.

ELKINGTON, John, *Cannibals with Folks: the Triple Bottom Line of 21<sup>st</sup> Century Business*, Oxford: Capstone Publishing, 1997.

EWEJE, Gabriel, “Multinational Oil companies' CSR Initiatives in Nigeria: The Scepticism of Stakeholders in Host Communities”, *Managerial Law*, Vol. 49, Nos. 5/6, 2007, pp. 218 -235.

EZEUDU, Martin-Joe, “Revisiting Corporate Violations of Human Rights in Nigeria’s Niger Delta Region: Canvassing the Potential Role of the International Criminal Court”, *African Human Rights Law Journal*, Vol. 11, 2011, pp. 23 – 56.

GARRIGO, Silvia M., “Corporate Responsibility at Chevron”, *Utah Environmental Law Review*, Vol. 31, No. 1, 2011, pp. 129 – 133.

GBADEGESIN, Segun, “Multinational Corporations, Developed Nations, and Environmental Racism: Toxic Waste, Oil Exploration, and Eco-Catastrophe”, in WESTRA, Laura, LAWSON, Bill, (eds.), *Faces of Environmental Racism: Confronting Issues of Global Justice (Studies in Social, Political and Legal Philosophy)*, New York/Toronto/Oxford: Rowman & Littlefield Publishers, 2<sup>nd</sup> Edition, 2001, pp. 187 – 202.

GILLIES, Alexandra, « Reputational Concerns and the Emergence of Oil Sector Transparency as an International Norm », *International Studies Quarterly*, Vol. 54, 2010, pp. 103 – 126.

GODELIER, Maurice, STRATHERN Marilyn, (eds.), *Big Men and Great Men: Personifications of Power in Melanesia*, Cambridge/New York/Melbourne: Cambridge University Press, 1991.

HEYNEMAN, Stephen P., (ed.), *Buying your Way into Heaven: Education and Corruption in International Perspective*, Rotterdam/Taipei: Sense Publishers, 2009, pp. 9 – 22.

KOCHAN, Thomas, A., RUBINSTEIN, Saul, A., “Towards A Stakeholder Theory of the Firm: the Saturn Partnership”, *Organization Science*, Vol. 11, No. 4, 2000, pp. 367 – 386.

LE BILLION, Philippe, (ed.), *The Geopolitics of Resource Wars: Resource Dependence, Governance and Violence*, Oxon/New York: Frank Cass, 2005.

LE BILLION, Philippe, « Buying Peace or Fuelling War: The Role of Corruption in Armed Conflicts », *Journal of International Development*, Vol. 15, 2003, pp. 413- 426.

LE BILLION, Phillipe, “The Political Ecology of War: Natural Resources and Armed Conflict”, *Political Geography*, Vol. 20, No. 5, 2001, pp. 561 – 584.

LIVESEY, Sharon M., « The Discourse of the Middle Ground : Citizens Shell Commits to Sustainable Development », *Management Communication Quarterly*, Vol. 15, No. 3, 2002, pp. 313 – 349.

MIZRUCHI, Mark S., FEIN, Lisa C., « The Social Construction of Organizational Knowledge : A Study of the Uses of Coercive, Mimetic, and Normative Isomorphism », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44, 1999, pp. 653-683.

MUHLINSKI, Peter T., “Human Rights and Multinationals: Is There a Problem?”, *International Affairs*, Vol. 77, No. 1, 2001, pp. 31-47.

NDIKOM, Obed Boniface, « An Appraisal of the Operational Limitations of the Private Terminal Concessionnaires in Landlord Port Model », *Continental Journal of Social Sciences*, Vol. 6, No. 1, 2013, pp. 9 – 16.

OLIVER, Christine, « Strategic Responses to Institutional Processes », *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 1, 1991, pp. 145-179.

ROLL, Michael, “The State that Works: “Pockets of Effectiveness” as a Perspective on Stateness in Developing Countries”, *Working Paper No. 128*, Department of Anthropology and African Studies of the Johannes Gutenberg University Mainz, 2011.

SAHLINS, Marshall D., “Poor Man, Rich Man, Big-Man, Chief: Political Types in Melanesia and Polynesia”, *Comparative Studies in Society and History*, Vol. 5, No. 3, 1963, pp. 285- 303.

SINGER, Marcus G., “Negative and Positive Duties”, *The Philosophical Quarterly*, Vol. 15, No. 59, Moral Philosophy Number, 1965, pp. 97 – 103.

TANZI, Vito, DAVOODI, Hamid, « Corruption, Public Investment, and Growth », in SHIBATA, Hirofumi, IHORI, Toshihiro, (eds.), *The Welfare State, Public Investment and Growth*, Selected Papers from the 53rd Congress of the International Institute of Public Finance, Tokyo : Springer, 1998, pp. 41 – 60.

TUODOLO, Felix, “Corporate Social Responsibility: Between Civil Society and the Oil Industry in the Developing World”, *ACME: Journal for Critical Geographies*, Vol. 8, No. 3, 2009, pp. 530 – 541.

WESTRA, Laura, *Environmental Justice and the Rights of Unborn and Future Generations*, London/Virginia: Earthscan, 2008.

WHITE, Nicholas J., « The Beginnings of Crony Capitalism: Business, Politics and Economic Development in Malaysia, c. 1955-70 », *Modern Asian Studies*, Vol. 38, No.2, 2004, pp. 389 – 417.

WOOD, Rachel G., CHOPRA, Deepta, “Social Protection and Child Malnutrition: A Need for Political Will and Resources”, *Briefing*, Save the Children, juin 2012.

## *Études africaines (sauf économie)*

### A/ hors Nigéria

AYITTEY, George B.N., *Africa in Chaos*, New York : St Martin’s Press, 1999.

BACH, Daniel C., “Africa's Commodity Boom: The Pitfalls of Change without Reform”, dans BERI, Ruchita, SINHA, Uttam Kumar, (eds.), *Africa and Energy Security, Global Issues, Local Responses*, New Delhi: Academic Foundation & Institute for Defence Studies and Analyses, 2009, pp. 81 – 90.

BANEGAS, Richard, *La démocratie à pas de caméléon. Transition et imaginaires politiques au Bénin*, Paris : Karthala, 2003.

BASEDAU, Matthais, “Context Matters – Rethinking the Resource Curse in Sub-Saharan Africa”, *Working Paper No. 1*, Global and Area Studies, Institute of African Affairs, German Overseas Institute, 2005.

BAYART, Jean François, ELLIS, Stephen, HIBOU, Béatrice, *La criminalisation de l’État en Afrique*, Paris : Éditions Complexe, 1997.

BERI, Ruchita Beri, SINHA, Uttam Kumar, (eds), *Africa and Energy Security, Global Issues, Local Responses*, New Delhi: Academic Foundation & Institute for Defence Studies and Analyses, 2009.



- BIERSCHENK, Thomas, CHAUVEAU, Jean-Pierre, OLIVIER DE SARDAN, Jean-Pierre, *Courtiers en développement. Les villages africains en quête de projets*, Paris : Karthala ; Mayence : APAD, 2000.
- BLUNDO, Giorgio, SARDAN, Jean-Pierre Olivier, *Everyday Corruption and the State: Citizens and Public Officials in Africa*, London: Zed Books, 2006.
- BOURMAUD, Daniel, *La politique en Afrique*, Paris : Montchrestien, 1997.
- BRATTON, Michael, "Formal versus Informal Institutions in Africa", *Journal of Democracy*, Vol. 18, No. 3, 2007, pp. 96 – 110.
- BRATTON, Michael, VAN DE WALLE, Nicolas, « Neopatrimonial Regimes and Political Transitions in Africa », *World Politics*, Vol. 46, No. 4, 1994, pp. 453 – 489.
- CHABAL, Patrick, DALOZ, Jean-Pascal, *Africa Works: Disorder as Political Instrument*, Oxford : James Currey, 1999.
- DALOZ, Jean-Pascal, "Big Men" in Sub-Saharan Africa: How Elites Accumulate Positions and Power", *Comparative Sociology*, Vol. 2, No. 1, 2003, pp. 271 – 285.
- DARBON, Dominique, « L'État prédateur », *Politique Africaine*, No 39, 1990, pp. 37 – 45.
- De OLIVEIRA, Ricardo Soares, *Oil and Politics in the Gulf of Guinea*, London and New York: Hurst and Colombia University Press, 2007.
- DIAMOND, Larry, « Class Formation in the Swollen African State », *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 25, No. 4, 1987, pp. 567 – 596.
- EFFEH, Ubong E., « Sub-Saharan Africa : A Case Study on How Not to Realize Economic, Social and Cultural Rights and a Proposal for Change », *Northwestern University Journal of International Human Rights*, Vol. 3, No. 1, Article 2, 2005.
- EKEH, Peter P., "Colonialism and the Two Publics in Africa: A Theoretical Statement", *Comparative Studies in Society and History*, Vol. 17, No. 1, 1975, pp. 91-112.
- ELLIS, Stephen, TER HAAR, Gerrie, *Worlds of Power, Religious Thought and Political Practice in Africa*, New York : Oxford University Press, 2004.
- ENGLEBERT, Pierre, « Pre-Colonial Institutions, Post-Colonial States, and Economic Development in Tropical Africa », *Political Research Quarterly*, Vol. 53, No. 1, 2000, pp. 7 – 36.
- FAURE, Yves, MEDARD, Jean-François, « L'État-business et les politiciens entrepreneurs, le néopatrimonialisme, du politique à l'économique », dans FAURE, Yves- André et ELLIS, Stephan, (eds.), *Les entrepreneurs en Afrique*, Paris: Karthala, 1995, pp. 289-309.
- FRYNAS, Jędrzej G., PAULO, Manoel, "A New Scramble for African Oil? Historical, Political and Business Perspectives", *African Affairs*, Vol. 106, No. 423, 2007, pp. 229 – 251.
- FUNKE, Nikki, SOLOMON, Hussein, "The Shadow State in Africa: A Discussion", *DPMF Occasional Paper, No. 5*, Addis Ababa: Development Policy Management Forum, 2002.
- GESCHIERE, Peter, « Sorcellerie et modernité : retour sur une étrange complicité », *Politique africaine* No. 79, Pouvoirs sorciers, 2000, pp. 17 – 32.
- GESCHIERE, Peter, *Sorcellerie et politique en Afrique- La viande des autres*, Paris : Éditions Karthala, 1995.

HARDING, Alan, PALSSON, Gylfi, RABALLAND, GAEL, « Port and Maritime Transport Challenges in West and Central Africa », *Sub-Saharan Africa Transport Policy Program SSATP Working Paper No. 84*, 2007.

HYDEN, Goran, *African Politics in Comparative Perspective*, Cambridge/New York/ Melbourne/Madrid/ Cape Town/ Singapore/Sao Paulo: Cambridge University Press, 2006.

KHOURI, Nicole, LEITE, Joana Pereira, MASCARENHAS, Maria José, “Les départs des Ismailis du Mozambique: réflexions sur le départ d’une communauté et sa relation au secret”, *Documentos de Trabalho*, No. 91, Centro de Estudos sobre África e do Desenvolvimento, Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa, 2011.

KRAUS, Jon, « Capital, Power and Business Associations in the African Political Economy: A Tale of Two Countries, Ghana and Nigeria », *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 40, No. 3, 2002, pp. 395 – 436.

MEDARD, Jean-François, “Le “Big Man” en Afrique: esquisse d’analyse du politicien entrepreneur”, *L’Année sociologique*, Vol. 42, 1992, pp. 167 – 192.

MEDARD, Jean-François, *États d’Afrique noire : formation, mécanismes et crise*, Paris : Karthala, 1991.

MEDARD, Jean-François, « L’État néo-patrimonial en Afrique noire », dans MEDARD, Jean-François, (dir.), *États d’Afrique noire : formation, mécanismes et crise*, Paris: Karthala-CEAN, 1991, pp. 323 – 353.

MEREDITH, Martin, *The Fate of Africa: A History of 50 Years of Independence*, London/New York/Sydney/Toronto: Free Press, 2005.

MKANDAWIRE, Thandika, “Incentives, Governance, and Capacity Development in Africa”, *African Issues*, Vol. 30, No. 1, 2002, pp. 15 – 20.

OBI, Cyril, “African Oil in the Energy Security Calculations of China and India”, in CHERU, Fanta, OBI, Cyril, (eds.), *The Rise of China and India in Africa*, London/New York: Zed Books, Nordiska Afrikainstitutet, 2010, pp. 181 – 192.

OMEJE, Kenneth, (ed.), *Extractive Economies and Conflicts in the Global South : Multi-Regional Perspectives on Rentier Politics*, Hampshire : Ashgate, 2008.

O’NEILL, Tom, “Curse of the Black Gold, Hope and Betrayal on the Niger Delta”, *National Geographic*, février 2007.

PITCHER, Anne, MORAN, Mary H., JOHNSTON, Michael, “Rethinking Patrimonialism and Neopatrimonialism in Africa”, *African Studies Review*, Vol. 52, No. 1, 2009, pp. 125 – 156.

QUANTIN, Patrick “La difficile consolidation des transitions démocratiques africaines”, dans JAFFRELOT, Christophe., (dir), *Démocraties d’ailleurs*, Paris, Karthala, 2000, pp. 479-508.

RENO, William, *Warlord Politics and African States*, Colorado : Lynne Rienner, 1998.

RENO, William, *Corruption and State Politics in Sierra Leone*, Cambridge/New York : Cambridge University Press, 1995.

ROTHCHILD, Donald, OLORUNSOLA, Victor A., (eds.), *State versus Ethnic Claims: African Policy Dilemmas*, Colorado: Westview Press, 1983.

ROWE, David M., *Manipulating the Market: Understanding Economic Sanctions, Institutional Change, and the Policy of White Rhodesia*, Michigan: University of Michigan, 2001, pp. 133 – 162.

SHIKWATI, James, “Africa, as a New Frontier: Global Competition for Oil and India's Approach”, pp. 31 – 48 in BERI, Ruchita, SINHA, Uttam Kumar, (eds.), *Africa and Energy Security, Global Issues, Local Responses*, New Delhi: Academic Foundation & Institute for Defence Studies and Analyses, 2009.

SKLAR, Richard L., « The Nature of Class Domination in Africa », *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 17, No. 4, Décembre, 1979, pp. 531 – 552.

SOUTHWOOD, Russell, *Less Walk, More Talk: How Celtel and the Mobile Phone Changed Africa*, West Sussex: John Wiley & Sons, 2008.

TAYLOR, Scott D., *Globalization and the Cultures of Business in Africa: From Patrimonialism to Profit*, Bloomington/Indianapolis: Indiana University Press, 2012.

TERRAY, Emmanuel, (dir.), *L'État contemporain en Afrique*, Paris: L'Harmattan, 1987.

UKEJE, Charles U., IWILADE, Akin, “A Farewell to Innocence? African Youth and Violence in the Twenty-First Century”, *International Journal of Conflict and Violence*, Vol. 6, No. 2, 2012, pp. 339 – 351.

UTAS, Mas, (ed.), *African Conflicts and Informal Power, Big Men and Networks*, Uppsala: Zed Books, 2012.

VALLEE, Olivier, *Pouvoirs et politiques en Afrique*, Paris: Desclée de Brouwer, 1999.

VINES, Alex, WONG, Lillian, WEIMER, Markus, CAMPOS, Indira, “Thirst for African Oil: Asian National Oil Companies in Nigeria and Angola”, *A Chatham House Report*, London: Chatham House, 2009.

WATTS, Michael J., “A Tale of Two Gulfs: Life, Death and Dispossession along Two Oil Frontiers”, *American Quarterly*, Vol. 64, No. 3, 2012, pp. 437- 467.

WATTS, Michael J., “Empire of Oil: Capitalist Dispossession and the Scramble for Africa”, *Monthly Review*, Vol. 58, No. 4, 2006.

WILSON III, Ernest J., “Strategies of State Control of the Economy: Nationalization and Indigenization in Africa”, *Comparative Politics*, Vol. 22, No. 4, 1990, pp. 401 – 419.

YATES, Douglas A., “Neo-patrimonialism and the Rentier State in Gabon”, in BASEDAU, Matthais, MEHLER, Andreas, (eds.), *Resource Politics in Sub-Saharan Africa*, Hamburg African Studies 14, Hamburg: Institute of African Affairs, 2005, pp. 173 – 190.

YATES, Douglas, A., *The Rentier State in Africa, Oil Rent Dependency and Neocolonialism in the Republic of Gabon*, Trenton/New Jersey, Asmara/Ethiopia: Africa World Press, 1996.

## B/ Nigéria (toutes thématiques)

ABBAH, Theophilus, « Working for China on Nigerian Infrastructure », *Features*, Pambazuka News, 10 avril 2014. Disponible en ligne sur : <http://www.pambazuka.org/en/category/features/91305>. Consulté le 11 avril 2014.

ABUTUDU, Musa, GARUBA, Dauda, « Natural Resource Governance and EITI Implementation in Nigeria », *Current African Issues* 47, Uppsala : Nordiska Afrikainstitutet, 2011.

ACHEBE, Chinua, *The Trouble with Nigeria*, Oxford: Heinemann, 1984.

ADEBANWI, Wale, *Authority Stealing, Anti-Corruption War and Democratic Politics in Post-Military Nigeria*, Durham : Carolina Academic Press, 2012.

ADEGBITE, Emmanuel, AMAESHI, Kenneth, AMAO, Olufemi, « Political Analysis of Shareholder Activism in Emergent Democracies: a Case Study of Nigeria », CSGR Working Paper 265/10, University of Warwick : Center for the Study of Globalisation and Regionalisation, pp. 13 – 14.

AFRICAN SECURITY RESEARCH PROJECT, *U.S. Military Involvement in Nigeria*, septembre 2009. Disponible en ligne sur: <http://concernedafricascholars.org/african-security-research-project/?p=83>. Consulté le 22/03/2014.

AGBAJE, Adigun, ADEJUMOBI, Said, « Do Votes Count ? The Travails of Electoral Politics in Nigeria », *Africa Development*, Vol. XXXI, No. 3, 2006, pp. 25 – 44.

AKPAN, Wilson, “Putting Oil First? Some Ethnographic Aspects of Petroleum-related Land Use Controversies in Nigeria”, *African Sociological Review*, Vol. 9, No. 2, 2005, pp. 134 – 152.

AKPAN, Wilson N., “Between the ‘Sectional’ and the ‘National’: Oil, Grassroots Discontent and Civic Discourse in Nigeria”, *PhD Thesis*, Rhodes University, 2005.

ALBERT, Isaac O., « Explaining ‘Godfatherism’ in Nigerian Politics », *African Sociological Review*, Vol. 9, No. 2, 2005, pp. 79- 105.

ALBERT, Isaac O., « The Odi Massacre of 1999 in the Context of the Graffiti left by the Invading Nigerian Army », *PEFS Monograph No. 1*, Ibadan: Programme on Ethnic and Federal Studies (PEFS), Department of Political Science University of Ibadan, 2003.

ALBIN-LACKEY, Chris, “The Origins and Meaning of Nigeria’s ‘Godfatherism’ Phenomenon,” dans BACH, Daniel C., GAZIBO, Mamoudou, (eds.), *Neopatrimonialism in Africa and Beyond*, London and New York: Routledge, 2012, pp. 132 – 141.

ALDEN, Chris, LARGE, Daniel, OLIVEIRA, Ricardo Soares, (eds.), *China Returns to Africa, A Rising Power and a Continent Embrace*, New York: Columbia University Press, 2008.

AMADI, Bede Obinna, ABDULLAH, Haslinda, “Evaluating Multi-Sector Partnerships for Sustainable Community Development in Nigeria”, *Canadian Social Science*, Vol. 7, No. 6, 2011, pp. 272 – 279.

AMUNDSEN, Inge, “Who Rules Nigeria?” *Norwegian Peacebuilding Resource Centre Report*, 2012.

ANYIMADU, Adjoa, “Maritime Security in the Gulf of Guinea: Lessons Learned from the Indian Ocean”, *Africa Program Paper 2013/02*, London: Chatham House, 2013.

ASUNI, Judith Burdin, “Understanding the Armed Groups of the Niger Delta”, *Working Paper, Council on Foreign Relations*, septembre 2009.

ASUNI, Judith Burdin, “Blood Oil in the Niger Delta”, *Special Report 229*, Washington D.C.: United States Institute of Peace, 2009.

BACH, Daniel C., “Inching towards a Country without a State: Prebendalism, Violence and State Betrayal in Nigeria,” in CLAPHAM, Christopher, HERBST, Jeffrey, MILLS, Greg, (eds.), *Big African States: Angola, DRC, Ethiopia, Nigeria, South Africa, Sudan*, Johannesburg: Witwatersrand University, 2006.

BACH, Daniel C., “Nigeria: Paradoxes de l’abondance et démocratisation en trompe-l’oeil”, *Afrique contemporaine*, Vol. 3, No. 219, 2006, pp. 119 – 135.

BACH, Daniel C., “Managing a Plural Society: The Boomerang Effects of Nigerian Federalism”, *Journal of Commonwealth and Comparative Politics*, Vol. 27, Nos 1- 2, 1989, pp. 218 – 245.

BACH, Daniel C., “Nigeria: Paradoxes de l’abondance et démocratisation en trompe-l’oeil”, *Afrique contemporaine*, Vol. 3, No. 219, 2006, pp. 119 – 135.

- BACH, Daniel C., “Managing a Plural Society: The Boomerang Effects of Nigerian Federalism”, *Journal of Commonwealth and Comparative Politics*, Vol. 27, Nos 1- 2, 1989, pp. 218 – 245.
- BAKARI, Salihu, LEACH, Fiona, “‘I Invited Her to My Office’: Normalising Sexual Violence in a Nigerian College of Education,” in HEYNEMAN, Stephen P., (ed.), *Buying your Way into Heaven: Education and Corruption in International Perspective*, Rotterdam/Taipei: Sense Publishers, 2009, pp. 9 – 22.
- BASSEY, Nnimmo, *To Cook a Continent*, Cape Town/Dakar/Nairobi/Oxford: Pambazuka Press, 2012.
- BØÅS, Morten, “‘Mend Me’: the Movement for the Emancipation of the Niger Delta and the Empowerment of Violence”, in OBI, Cyril, RUSTAD, Siri Aas, (eds.), *Oil and Insurgency in the Niger Delta: Managing the Complex Politics of PetroViolence*, London: Zed Books, Uppsala: Nordic Africa Institute, 2011, pp. 115 – 124.
- BOB, Clifford, “Political Process Theory and Transnational Movements: Dialects of Protest among Nigeria’s Ogoni Minority”, *Social Problems*, Vol. 49, No. 3, 2002, pp. 395 – 415.
- CAMPBELL, John, *Dancing on the Brink: Nigeria’s Current Political Crisis*, Maryland: Rowman & Littlefield Publishing, 2011.
- CAYFORD, Steven, “The Ogoni Uprising: Oil, Human Rights, and a Democratic Alternative in Nigeria”, *Africa Today*, Vol. 43, No. 2, 1996, pp. 183 – 197.
- DALOZ, Jean-Pascal, “Nigeria: Trust Your Patron, not the Institutions”, *Comparative Sociology*, Vol. 4, Nos. 1-2, 2005, pp. 155 – 172.
- DALOZ, Jean-Pascal, *Élites et représentations politiques : la culture de l’échange inégal au Nigéria*, Pessac : Presses Universitaires de Bordeaux, 2002, pp. 112 – 113.
- DIBUA, Jeremiah I., *Modernization and the Crisis of Development in Africa: The Nigerian Experience*, Hampshire/Burlington: Ashgate, 2006.
- EBIEDE, Tarila M., “Conflict Drivers: Environmental Degradation and Corruption in the Niger Delta Region”, *African Conflict & Peacebuilding Review*, Vol. 1, No. 1, 2011, pp. 139 – 151.
- EFE, S. I., « Spatial Variation in Acid and some Heavy Metal Composition of Rainwater Harvesting in the Oil-Producing Region of Nigeria », *Natural Hazards*, Vol. 55, No. 2, 2010, pp. 307 – 319.
- EGBE, Olawari D.J., PAKI, Fidelis, A. E., “The Rhetoric of Corporate Social Responsibility (CSR) in the Niger Delta”, *American International Journal of Contemporary Research*, Vol. 1, No. 3, 2011.
- EKPOH, Imo J., OBIA, Ajah E., « The Role of Gas Flaring in the Rapid Corrosion of Zinc Roofs in the Niger Delta Region of Nigeria », *The Environmentalist*, Vol. 30, No.4, 2010, pp. 347 – 352.
- ENWEREMADU, David U., “Nigeria as an Emerging Economy? Making Sense of Expectations”, *South African Journal of International Affairs*, Vol. 20, No. 1, 2013, pp 57 – 77.
- ENWEREMADU, David U., “Anti-corruption policies in Nigeria under Obasanjo and Yar’Adua: what to do after 2011?” *Discussion Paper No. 1*, 2010 Friedrich Ebert Stiftung, Abuja, 2010.
- ENWEREMADU, David U., « La société civile et la lutte contre la corruption au Nigéria : Le cas des ONG anti—corruption », *ASC Working Paper 89*, Leiden : African Studies Centre, 2010.
- ENWEREMADU, David U., *Lutte anti-corruption et politique au Nigéria sous la IVème République*, Thèse de doctorat en sciences politiques de l’Institut Politiques de Bordeaux, 2006.

FODIO, Musa I., ABU-ABDISSAMAD, Abdullahi M., OBA, Victor C., « Corporate Social Responsibility and Firm Value in Quoted Nigerian Financial Services », *International Journal of Finance and Accounting*, Vol. 2, No 7, 2013, pp. 331-340.

FOURCHARD, Laurent, « Lagos, Koolhaas and Partisan Politics in Nigeria », *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol. 35, No.1, 2010, pp. 40-56.

FRANCIS, Paul, LAPIN Deirdre, ROSSIASCIO, Paula, « Securing Development and Peace in the Niger Delta : A Social and Conflict Analysis for Change », Washington D.C. : Woodrow Wilson International Center for Scholars, 2011.

FRYNAS, Jêdrzej G., *Oil in Nigeria: Conflict and Litigation between Oil Companies and Village Communities*, LIT, Verlag, Hamburg, Germany, 2000.

FRYNAS, Jêdrzej G., «Corporate and State Responses to Anti-Oil Protests in the Niger Delta», *African Affairs*, 2001, Vol. 100, No. 398, pp. 27 – 54.

FRYNAS, Jêdrzej G., « Political Instability and Business: Focus on Shell in Nigeria », *Third World Quarterly*, Vol. 19, No. 3, 1998, pp. 457 – 478.

FRYNAS, Jêdrzej G., «Shell in Nigeria: A Further Contribution», *Third World Quarterly*, Vol. 21, No. 1, 2000, pp. 157 – 164.

FUADY, Ahmad Helmy, « Dissertation Summary Elites and Economic Policies in Indonesia and Nigeria, 1966 – 1998 », *Journal of Indonesian Social Sciences and Humanities*, Vol. 4, 2011, pp. 135 – 142.

GUICHAOUA, Yvan, «Oil and political violence in Nigeria», *Governance of Oil in Africa, Unfinished Business*, Paris: IFRI, 2009, pp. 9 – 49.

HARNEIT-SIEVERS, « Igbo ‘Traditional Rulers: Chieftaincy and the State in Southeastern Nigeria », *Afrika Spectrum*, Vol. 33, No. 1, 1998, pp. 57 – 79.

HAGEN-ZANKER, Jessica, HOLMES, Rebecca, *Social Protection in Nigeria, Synthesis Report*, London: Overseas Development Institute, 2012.

HAZEN, Jennifer M., HORNER, Jonas, « Small Arms, Armed Violence, and Insecurity in Nigeria: The Niger Delta in Perspective », *Occasional Paper 20*, Geneva: Small Arms Survey, 2007.

HELG, Åsa, *Corporate Social Responsibility from a Nigerian perspective*, Master Thesis, Handelshögskolan Vid Göteborg Universitet, 2007.

HOBEN, Merrick, KOVICK, David, PLUMB, David, WRIGHT, Justin, « Corporate and Community Engagement in the Niger Delta : Lessons Learned from Chevron Nigeria Limited’s GMOU Process », *Final GMOU Case Study*, Washington D.C. : Consensus Building Institute (CBI), 2012.

HOLMES, Rebecca, AKINRIMISI, Banke, MORGAN, Jenny, BUCK, Rhiannon, *Social Protection in Nigeria: Mapping Programmes and Their Effectiveness*, London: Overseas Development Institute, 2012.

IBABA, S. Ibaba, «Alienation and Militancy in the Niger Delta: Hostage Taking and the Dilemma of the Nigerian State», *African Journal of Conflict Resolution*, Vol. 8, No. 2, 2008, pp. 11 – 34.

IBEANU, Okey, LUCKHAM, Robin, «Nigeria: Political Violence, Governance and Corporate Responsibility in a Petro-State», in KALDOR, Mary, KARL, Terry Lynn, SAID, Yahia, *Oil Wars*, London/Michigan: Pluto Press, 2007, pp. 41 – 99.

IDEMUDIA, Uwafiokun, «The Extractive Industry Transparency Initiative and Corruption in Nigeria: Rethinking the Links between Transparency and Accountability», in DIALLO, Fatima, CALLAND, Richard,

(eds.), *Access to Information in Africa: Law, Culture and Practice*, Afrika-Studiecentrum Series, Law, Culture and Practice, Leiden: Brill, 2013, pp. 127 – 148.

IDEMUDIA, Uwafiokun, “The Extractive Industries Transparency Initiative in Nigeria: Sifting Rhetoric from Reality”, HEINRICH BOLL STIFTUNG (South Africa), *Perspectives, The Challenges of Change: Improving Resource Governance in Africa*, 2010, pp. 12-19.

IDEMUDIA, Uwafiokun, “The Quest for the Effective Use of Natural Resource Revenue in Africa: Beyond Transparency and the Need for Compatible Cultural Democracy in Nigeria”, *Africa Today*, Vol. 56, No. 2, 2009, pp. 3 – 24.

IDEMUDIA, Uwafiokun, “Host Nation-Oil Transnational Corporation Partnerships for Poverty Reduction in the Niger Delta, Nigeria – Diagnosis and Recommendations”, *Touch Briefings*, 2009, pp. 128 – 130.

IDEMUDIA, Uwafiokun, ITE, Uwem E., “Demystifying the Niger Delta Conflict: Towards an Integrated Explanation”, *Review of African Political Economy* Vol. 33, No. 109, 2006, pp. 391 – 406.

IKELEGBE, Augustine, “Oil, Resource Conflicts and the Post Conflict Transition in the Niger Delta Region: Beyond the Amnesty”, *CPED Monograph Series No. 3*, Benin City (Nigeria): Centre for Population and Environmental Development (CPED), 2010.

IKELEGBE, August, “The Economy of Conflict in the Oil Rich Niger Delta Region of Nigeria”, *Nordic Journal of African Studies*, Vol. 14, No. 2, 2005, pp. 208-234.

IKPE, Ukana B., “The Patrimonial State and Inter-Ethnic Conflicts in Nigeria”, *Ethnic and Racial Studies*, Vol. 32, No. 4, 2009, pp. 679-697.

ILIFFE, John, *Obasanjo, Nigeria and the World*, Suffolk: James Currey, New York: Boydell & Brewer Inc, 2011.

IMOBIGHE, Thomas A., “Conflict in Niger Delta: A Unique Case or a ‘Model’ for Future Conflicts in Other Oil-Producing Countries?” in TRAUB-MERZ, Rudolf, YATES, Douglas, (eds.), *Oil Policy in the Gulf of Guinea: Security & Conflict, Economic Growth, Social Development*, Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung, 2004, pp. 101 – 115.

IMONIKHE, Justina, IDOGHO, Philipa, ALUEDE, Oyaziwo, “A Survey of Teachers’ and Students’ Perception of Sexual Harassment in Tertiary Institutions of Edo State, Nigeria”, *African Research Review*, Vol. 5(5), No. 22, 2011, pp. 412 – 423.

IWILADE, Akin, ““Green” or “Red”? Reframing the Environmental Discourse in Nigeria”, *Africa Spectrum*, Vol. 47, No. 2-3, 2012, pp. 157 – 166.

IYIOLA, Akindele R., “Corporate Social Responsibility: An Organisational Tool for Survival in Nigeria”, *African Journal for the Psychological Study of Social Issues*, Vol. 19, No. 2, 2011, pp. 10 – 15.

IYIOLA, Akindele R., “Gender and Racial Differentials in the Nigerian Banking Industry”, *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 9, 2011, pp. 228 – 233.

JOAB-PETERSIDE, Sofiri, “On the Militarization of Nigeria’s Niger Delta: The Genesis of Ethnic Militia in Rivers State, Nigeria”, *Niger Delta Economies of Violence Working Paper No. 21*, Berkeley: Institute of International Studies, University of California, 2007.

JOSEPH, Richard A., *Democracy and Prebendal Politics in Nigeria: the Rise and Fall of the Second Republic*, Cambridge: Cambridge University Press, 1987.

KATSOURIS, Christina, SAYNE, Aaron, *Nigeria's Criminal Crude: International Options to Combat the Export of Stolen Oil*, London: Chatham House, 2013.

ISUMONAH, V. Adefemi, "The Making of the Ogoni Ethnic Group", *Journal of the International African Institute*, Vol. 74, No. 3, 2004, pp. 433 – 453.

KEW, Darren, PHILLIPS, David L., "Seeking Peace in the Niger Delta: Oil, Natural Gas, and Other Vital Resources", *New England Journal of Public Policy*, Vol. 24, No. 1, Article 12, 2013.

KIFORDU, Henry A., *Nigeria's Political Executive Elite : Paradoxes and Continuities, 1960 – 2007*, PhD Thesis, Erasmus University Rotterdam, 2011.

KIFORDU, Henry A., "Political Elite Composition and Democracy in Nigeria", *The Open Area Studies Journal*, Vol. 4, 2011, pp. 16 – 31.

LADAN, Muhammed Tawfiq, "The Limits of Legal and Enforcement/Regulatory Frameworks in Consumer Protection against Counterfeit and Pirated Products: The Nigerian Experience", *Review of Nigerian Law and Practice*, Vol. 2, No. 1, 2008, pp. 3 – 33.

LEWIS, Peter M., « The Dysfunctional State of Nigeria », in BIRDSALL, Nancy, VAISHNAV, Milan, AYRES, Robert L., (eds.) *Short of the Goal: U.S. Policy and Poorly Performing States*, Washington D. C. : Center for Global Development, 2006, pp. 83 – 116.

LEWIS, Peter, "From Prebendalism to Predation: the Political Economy of Decline in Nigeria", *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 34, No. 1, 1996, pp. 79 – 103.

MAHLER, Annegret, "Nigeria: A Prime Example of the Resource Curse? Revisiting the Oil-Violence Link in the Niger Delta", *GIGA Research Programme: Violence and Security Working Paper No. 120*, janvier 2010.

MAIANGWA, Benjamin, AGBIBOA, Daniel E., « Oil Multinational Corporations, Environmental Irresponsibility and Turbulent Peace in the Niger Delta », *Africa Spectrum*, Vol. 48, No. 2, 2013, pp. 71 – 83.

MARSHALL, Ruth, *Political Spiritualities, The Pentecostal Revolution in Nigeria*, Chicago/London : University of Chicago Press, 2009.

MURPHY, Martin N., « Petro-piracy: predation and counter-predation in Nigerian Waters », in GUILFOYLE, Douglas, (ed.), *Modern Piracy: Legal Challenges and Responses*, Glos/Massachussets: Edward Elgar, 2013, pp. 61 – 90.

NAANEN, Ben, "Oil Producing Minorities and the Restructing of Nigerian Federalism: The Case of Ogoni People", *Journal of Commonwealth and African Studies*, Vol 33, No.1, 1995, pp. 46-78.

NAFZIGER, E. Wayne, "The Economic Impact of the Nigerian Civil War", *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 10, No. 2, 1972, pp. 223 – 245.

NDONGKO, Wilfred A., ABRAHAM, Emmanuel T., "The Problems and Prospects of Implementing Nigeria's Indigenisation Policy", *Africa Spectrum*, Vol. 17, No. 1, 1982, pp. 67 – 86.

NDONGKO, Wilfred A., "Indigenisation Policy and the Development of Private Enterprise in Nigeria", *Africa Spectrum*, Vol. 15, No. 1, 1980, pp. 53 – 71.

NNUBIA, Chibuzor, "Clean Nigeria Associates Limited: Development, Challenges and Future of an African Oil Co-operative", *International Oil Spill Conference, Regional Models of Cooperation*, 2008, pp. 1123 – 1129.

NOAH, Yusuf, "Experience of Sexual Harassment at Work by Female Employees in a Nigerian Work Environment", *International NGO Journal*, Vol. 3, No. 7, 2008, pp. 122 – 127.



- NNADOZIE, Chuma Opara, “Alternative Funding Models for Nigerian Academic Libraries”, *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, Paper 904, 2013.
- NWAJIAKU-DAHOU, Kathryn, “The Political Economy of Oil and ‘Rebellion’ in Nigeria’s Niger Delta”, *Review of African Political Economy*, Vol. 39, No. 132, 2012, pp. 295 – 313.
- NWAJIAKU-DAHOU, Kathryn, « The Politics of Amnesty in the Niger Delta Challenges Ahead », *Note de l’IFRI*, décembre 2010.
- NWAJIAKU, Kathryn, “Le mémoire et l’oubli. Isaac Boro et les tendances du Nationalisme Ijaw Contemporaine”, *Politique africaine*, No. 103, 2006, pp. 106 – 126.
- NWAJIAKU, Kathryn, “Between Discourse and Reality: The Politics of Oil and Ijaw Ethnic Nationalism in the Niger Delta”, *Cahiers d’études africaines*, Vol. 2, No. 178, 2005, pp. 457-496.
- NWOKEJI, G. Ugo, “The Nigerian National Petroleum Corporation and the Development of the Nigerian Oil and Gas Industry: History, Strategies and Current Directions”, *Baker Institute Policy Report*, (Houston) Texas: James A. Baker III Institute for Public Policy, Rice University, 2007.
- OBANIJESU, E. O., ADEBIYI, F. M., SONIBARE, J. A., « Air-Borne SO<sub>2</sub> Pollution Monitoring in the Upstream Petroleum Operation Areas of Niger-Delta, Nigeria », *Energy Sources : Part A : Recovery, Utilization and Environmental Effects*, Vol. 31, No. 3, 2009, pp. 223 – 231.
- OBI, Cyril, RUSTAD, Siri Aas, (eds.), *Oil and Insurgency in the Niger Delta: Managing the Complex Politics of Petro Violence*, London: Zed Books, Uppsala: Nordic Africa Institute, 2011.
- OBI, Cyril, “Nigeria’s Niger Delta: Understanding the Complex Drivers of Violent Oil-Related Conflict”, *Africa Development*, Vol. 34, No. 2, 2009, pp. 103 – 128.
- OBI, Cyril I., “The Changing Forms of Identity Politics in Nigeria under Economic Adjustment: The Case of the Oil Minorities Movement of the Niger Delta”, *Research Report No. 119*, Göteborg: Nordiska Afrikainstitutet, 2001.
- OBI, Cyril, “Oil, Environmental Conflict and National Security in Nigeria: Ramifications of the Ecology-Security Nexus for Regional Peace”, *ACDIS Occasional Paper, Program in Arms Control, Disarmament, and International Security*, Urbana-Champaign: University of Illinois, 1997.
- OBUAH, Emmanuel, « Combatting Corruption in Nigeria : The Nigeria Economic and Financial Crimes (EFCC) », *African Studies Quarterly*, Vol. 12, No. 1, 2010, p. 23.
- OCHEJE, Paul D., “The Extractive Industries Transparency Initiative (EITI): Voluntary Codes of Conduct, Poverty and Accountability in Africa”, *Journal of Sustainable Development in Africa*, Vol. 8, No. 3, 2006, pp. 222- 239.
- OGBUAGU, Chibuzo S. A., “The Nigerian Indigenization Policy: Nationalism or Pragmatism?”, *African Affairs*, Vol. 82, No. 327, 1983, pp. 243-244.
- OKONJO-IWEALA, Ngozi, *Reforming the Unreformable: Lessons from Nigeria*, Massachusetts/London: The MIT Press, 2012.
- OKONOFUA, Benjamin, A., “Who Rules Papa’s Land? C. Wright Mills and the Nigerian Power Elite”, *Sage Open*, Vol. 3, DOI: 10.1177/2158244013502494, 5 septembre 2013.
- OKONTA, Ike, DOUGLAS, Oronto, *Where Vultures Feast: Shell, Human Rights and Oil*, London: Verso, 2003.

OKU, Arit, “The “Bottom power » concept: the Philosophy of the Female Bargaining Strategy in Nigeria and its Implications for Schooling”, in AFOLAYAN, Michael O., BROWNE, Dallas, JULES, Didacus, (eds.), *Current Discourse on Education in Developing Nations: Essays in Honor of B. Robert Tabachnick and Robert Koehl*, New York: Nova Science Publishers, Inc. 2006, pp 65 – 95.

OLARINMOYE, Omobolaji O., « Faith-Based Organizations and Development : Prospects and Constraints », *Transformation : An International Journal of Holistic Mission Studies*, Vol. 29, No.1, 2012, pp. 1 – 14.

OLARINMOYE, Omobolaji, Ololade, “Politics Does Matter: The Nigerian State and Oil (Resource) Curse”, *Africa Development*, Vol. 33, No. 3, 2008, pp. 21 – 34.

OLUFAYO, Olu-Olu, « The Nigerian Bank Consolidation Exercise and the Plight of Female Employees », *British Journal of Arts and Social Sciences*, Vol. 3, No. 2, 2011, pp. 229 – 241.

OLUKOJU, Ayodeji, “Accumulation and Conspicuous Consumption: The Poverty of Entrepreneurship in Western Nigeria, ca. 1850-1930”, in AKYEAMONG, Emmanuel, BATES, Robert, NUNN, Nathan, ROBINSON, James A. (eds.), *Africa’s Development in Historical Perspective*, Cambridge: Cambridge University Press, Chapter 5 (forthcoming juillet 2014).

OLUTAYO, Olanrewaju A., “The Igbo Entrepreneur in the Political Economy of Nigeria”, *African Study Monographs*, Vol. 20, No. 3, 1999, pp. 147 – 174.

OMEJE, Kenneth, *High Stakes and Stakeholders: Oil Conflict and Security in Nigeria*, Hampshire: Ashgate, 2006.

OMEJE, Kenneth, « Oil Conflict in Nigeria: Contending Issues and Perspectives of the Local Niger Delta People », *New Political Economy*, Vol. 10, No. 3, 2005, pp. 321 – 327.

OMEJE, Kenneth, « The State, Conflict and Evolving Politics in the Niger Delta », *Review of African Political Economy*, Vol. 31, No. 101, 2004, pp. 425-440.

OMOBOWALE, Ayokunle O., OLUTAYO, Akinpelu, O., “Chief Lamidi Adedibu and Patronage Politics in Nigeria”, *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 45, No. 3, 2007, pp. 425 – 446.

OMOTOLA, J. Shola, “From the OMPADEC to the NDDC: An Assessment of State Responses to Environmental Insecurity in the Niger Delta, Nigeria”, *Africa Today*, Vol. 54, No. 1, 2007, pp. 73 – 89.

OMOWEH, Daniel A., *Shell Petroleum Development Company, The State and Underdevelopment of Nigeria’s Niger Delta : A Study in Environmental Degradation*, New Jersey/Asmara (Eritera): Africa World Press, 2005.

OSAGHAE, Eghosa E., « Exiting from the State in Nigeria », *African Journal of Political Science*, Vol. 4, No. 1, 1999, pp. 83-98.

OSAGHAE, Eghosa E., “The Ogoni Uprising: Oil Politics, Minority Agitation and the Future of the Nigerian State”, *African Affairs*, Vol. 94, No. 376, 1995, pp. 325 – 344.

OVADIA, Jesse Salah, « The Nigerian « One Percent » and the Management of National Oil Wealth through Nigerian Content », *Science & Society*, Vol. 77, No. 3, 2013, pp. 315 – 341.

PAKI, Fidelis, A.E., EBIEFIFA, Kimiebi, Imomotii, “Militant Oil Agitations in Nigeria’s Niger Delta and the Economy”, *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 1, No. 5, 2011, pp. 140-145.

PARIS, Marjolaine, *Le business franco-nigérien à l’heure de l’Afrique émergente*, Ibadan: IFRA, Paris : Karthala, 2013.

PARIS, Marjolaine, *Relations d’affaires franco-nigérianes : l’émergence de configurations sociales et commerciales internationales*, Thèse de Sciences Politique, Université Paris-Diderot, Paris VII, 2010.

- PEGG, Scott, “The Cost of Doing Business: Transnational Corporations and Violence in Nigeria”, *Security Dialogue*, Vol. 30, No. 4, 1999, pp. 473 – 484.
- PÉROUSE DE MONTCLOS, Marc-Antoine, “Maritime Piracy in Nigeria: Old Wine in New Bottles?” *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 35, 2012, pp. 531-541.
- PÉROUSE DE MONTCLOS, Marc-Antoine, “Pétrole et sécurité privée au Nigéria: un complexe multiforme à l'épreuve du “syndrome de Monaco””, *Cultures et Conflits*, Vol. 52, 2003, pp. 117 – 138.
- RENO, William, « Old Brigades, Money Bags, New Breeds and the Ironies of Reform in Nigeria », *Canadian Journal of African Studies*, Vol. 27, No. 1, 1993, pp. 66 – 87.
- RENOUARD, Cécile, “Le Nigéria et la malédiction des ressources”, *Études*, 2010/10 Tome 413, pp. 307 – 318.
- SALAI-I-MARTIN, Xavier, SUBRAMANIAN; Arvind, “Addressing the Natural Resource Curse: An Illustration from Nigeria”, *NBER Working Paper No. 9804*, 2003.
- SCHATZ, Sayre P., “Pirate Capitalism and the Inert Economy of Nigeria”, *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 22, No. 1, 1984, pp. 45 – 57.
- SCHATZ, Sayre P., “The Nigerian Economy since the Great Oil-Price Increases of 1973-74”, *Africa Today*, Vol. 29, No. 3, 1982, pp. 33- 42.
- SCHATZ, Sayre P., *Nigerian Capitalism*, California/Los Angeles/London: University of California Press, 1977.
- SCHULTZE-KRAFT, Markus, “Nigeria’s Post-1999 Political Settlement and Violence Mitigation in the Niger Delta”, *Evidence Report No. 5: Addressing and Mitigating Violence*, Institute of Development Studies (IDS), juin 2013.
- SKLAR, Richard L., ONWUDIWE, Ebere, KEW, Darren, « Nigeria : Completing Obasanjo’s Legacy », *Journal of Democracy*, Vol. 17, No. 3, 2006, pp. 100 – 115.
- SKLAR, Richard L., *Nigeria Political Parties: Power in an Emergent African Nation*, New Jersey: Princeton University Press, 1963.
- SMITH, Daniel Jordan, *A Culture of Corruption: Everyday Deception and Popular Discontent in Nigeria*, New Jersey/Oxfordshire : Princeton University Press, 2007.
- SMITH, Daniel Jordan, « ‘The Arrow of God’ : Pentecostalism, Inequality, and the Supernatural in South-Eastern Nigeria », *Africa*, Vol. 71, No. 4, 2001, pp. 587- 613.
- SUBERU, Rotimi T., *Federalism and Ethnic Conflict in Nigeria*, Washington D.C. : United States Institute of Peace, 2001.
- TIGNOR, Robert L., “Political Corruption in Nigeria before Independence”, *The Journal of Modern African Studies*, Vol. 31, No. 2, 1993, pp. 175 – 202.
- UCHE, Chibuike U, « British Government, British Businesses and the Indigenisation Exercise in Nigeria », *Business History Review*, Vol. 86, No. 4, 2012, pp. 745 – 771.
- UCHE, Chibuike U., UCHE, Ogbonnaya, C., “Oil and the Politics of Revenue Allocation in Nigeria”, *Working Paper 54*, African Studies Centre, Leiden, 2004.

UKIWO, Ukoha, “The Nigerian State, Oil and the Niger Delta Crisis”, in OBI, Cyril, RUSTAD, Siri Aas, (eds.), *Oil and Insurgency in the Niger Delta: Managing the Complex Politics of PetroViolence*, London: Zed Books, Uppsala : Nordic Africa Institute, 2011, pp. 17 – 27.

UKIWO, Ukoha, “Nigeria: mouvements sociaux et défis de la démocratie émergente”, *Alternatives Sud*, Vol. 17, 2010, pp. 129 – 138.

UKIWO, Ukoha, “Causes and Cures of Oil-Related Niger Delta Conflicts”, *Policy Notes 2009/1*, Nordiska Afrikain institutet, 2009.

UKIWO, Ukoha, « Nationalization versus Indigenization of the Rentier Space: Oil and Conflicts in Nigeria », in OMEJE, Kenneth, (ed.), *Extractive Economies and Conflicts in the Global South : Multi-Regional Perspectives on Rentier Politics*, Hampshire : Ashgate, 2008, pp. 75-91.

UKIWO, Ukoha, “From “Pirates” to “Militants”: A Historical Perspective on Anti-State and Anti-Oil Company Mobilization among the Ijaw of Warri, Western Niger Delta”, *African Affairs*, Vol. 106, No. 425, 2007, pp. 587-610.

UTOMI, Pat, *China and Nigeria*, Center for Strategic and International Studies, 2008.

UTOMI, Pat, DUNCAN, Alex, WILLIAMS, Gareth, *Nigeria: The Political Economy of Reform, Strengthening the Incentives for Economic Growth*, Brighton: The Policy Practice, 2007.

UYIGUE, Etiosa, AGHO, Matthew, *Coping with Climate Change and Environmental Degradation in the Niger Delta of Southern Nigeria*, Benin City (Nigeria) : Community Research and Development Centre, 2007.

VAN DER ZWART, Alex, VAN TULDER, Rob, *Case Study: Quiet Diplomacy, Amnesty International and Pax Christi versus Shell (Nigeria)*, Rotterdam School of Management, avril 2006.

WATTS, Michael J., “Blood Oil: The Anatomy of a Petro-Insurgency in the Niger Delta, Nigeria”, *Working Paper No. 22*, Niger Delta Economies of Violence and Governable Spaces in the Niger Delta, Nigeria, Berkeley: Institute of International Studies, University of California, 2008.

WATTS, Michael, “The Sinister Political Life of Community”, *Working Paper No. 3*, Niger Delta Economies of Violence and Governable Spaces in the Niger Delta, Nigeria, Berkeley: Institute of International Studies, University of California, 2004.

WATTS, Michael, “Resource Curse? Governmentality, Oil and Power in the Niger Delta, Nigeria”, *Geopolitics*, Vol. 9, No. 1, 2004, pp. 50 – 80.

WATTS, Michael, “Petro-Violence: Community, Extraction and Political Ecology of a Mythic Commodity”, in PELUSO, Nancy L., WATTS, Michael, (eds.), *Violent Environments*, New York: Cornell University Press, 2001, pp. 189-212.

WESTRA, Laura, “Development and Environmental Racism: The Case of Ken Saro-Wiwa and the Ogoni”, *Race, Gender and Class*, Vol. 6, No.1, 1998, pp. 152-162.

XUEJUN, Wang, « The Corporate Social Responsibility of Chinese Oil Companies in Nigeria: Implications for the Governance of Oil Resources », in BERHE, Mulugeta G., HONGWU, Liu, (eds.), *China-Africa Relations : Governance, Peace and Security*, Addis Ababa : Addis Ababa University and Zhejiang Normal University, 2013, pp. 128-145.

YATES, Douglas, “Changing Patterns of Foreign Direct Investment in the Oil-Economies of the Gulf of Guinea”, in TRAUB-MERZ, Rudolf, YATES, Douglas, (eds.), *Oil Policy in the Gulf of Guinea, Security & Conflict, Economic Growth, Social Development*, Friedrich-Ebert-Stiftung, 2004, pp. 38-50.

YUSHA'U, Muhammad J., « Investigative Journalism and Scandal Reporting in the Nigerian Press », *Ecquid Novi : African Journalism Studies*, Vol. 30, No. 2, 2009, pp. 155-174.

ZALIK, Anna, WATTS, Michael, “Imperial Oil: Petroleum Politics in the Nigerian Delta and the New Scramble for Africa,” *Socialist Review Feature*, avril 2006.

## *Économie, gestion et monde des affaires et de l'entreprise*

ABRAHAMSON, Eric, ROSENKOPF, Lori, “Institutional and Competitive Bandwagons: Using Mathematical Modeling as a Tool to Explore Innovation Diffusion”, *Academy of Management Review*, Vol. 18, No. 3, 1993, pp. 487-517.

ABURIME, Uhomoibhi T., « Impact of Political Affiliation on Bank Profitability in Nigeria », *African Journal of Accounting, Economics, Finance and Banking Research*, Vol. 4, No. 4, 2009, pp. 61 – 74.

ADEKOYA, Ayodele A., “Corporate Governance Reforms in Nigeria: Challenges and Suggested Solutions”, *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, Vol. 6, No. 1, 2011, pp. 38 – 50.

ADEWUNMI, Funmi, ADENUGBA, Adebimpe, *The State of Workers' Rights in Nigeria: An Examination of the Banking, Oil and Gas and Telecommunication Sectors*, Abuja: Friedrich Ebert Stiftung, 2010.

AGBA, A. M. Ogaboh, AGBA, M.S., USHIE, E. M., NKPOYEN, Festus, « Privatization, Job Security and Performance Efficiency of Privatized Enterprises in Nigeria : A Critical Reassessment », *Journal of Arts Science & Commerce*, Vol. 1, No. 1, Octobre, 2010, pp. 95 – 102.

AGBOLI, Mary, UKAEGBU, Chikwendu C., « Business Environment and Entrepreneurial Activity in Nigeria : Implications for Industrial Development », *Journal of Modern African Studies*, Vol. 44, No. 1, 2006, pp. 1 – 30.

AGUILERA, Ruth V., JACKSON, Gregory, “The Cross-National Diversity of Corporate Governance: Dimensions and Determinants”, *Academy of Management Review*, Vol. 28, No. 3, 2003, pp. 447 – 465.

AIDT, Toke S., « Corruption, Institutions, and Economic Development », *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 25, No. 2, 2009, pp. 271 – 291.

AIGBOKHAN, Ben E., “Reconstruction of Economic Governance in the Niger Delta Region in Nigeria: The Case of the Niger Delta Development Commission”, in WOHLMUTH, Karl, (ed.), *Reconstructing Economic Governance after Conflict in Resource-Rich African Countries. Learning from Country Experiences*, Bremen: Universitat Bremen, IWIM Institute for World Economics and International Management, 2008, pp. 241 – 279.

AJIDE, Folorunsho M., ADEREMI, Adetunji A., « The Effects of Corporate Social Responsibility Activity Disclosure on Corporate Profitability : Empirical Evidence from Nigerian Commercial Banks », *IOSR Journal of Economics and Finance*, Vol. 2, No. 6, 2014, pp. 17-25.

ALBAREDA, Laura, LOZANO, Josep M., TENCATI, Antonio, MIDTTUN, Atle, PERRINI, Francesco, “The Changing Role of Governments in Corporate Social Responsibility: Drivers and Responses”, *Business Ethics*, Vol. 17, No. 4, 2008, pp. 347 – 363.

ALBAREDA, Laura, LOZANO, Josep M., YSA, Tamyko, “Public Policies on Corporate Social Responsibility: The Role of Governments in Europe”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 74, No. 4, 2007, pp. 391 – 407.

ALLOUCHE, José, LAROCHE, Patrice, “A meta-analytical investigation of the relationship between corporate social and financial performance”, *Revue française de gestion des ressources humaines*, Vol. 57, No. 1, 2005, pp. 8-41.

AMAESHI, Kenneth, AMAO, Olufemi O., “Corporate Social Responsibility in Transnational Spaces: Exploring Influences of Varieties of Capitalism on Expressions of Corporate Codes of Conduct in Nigeria”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 86, 2009, pp. 225 – 239.

AMAESHI, Kenneth M., ADI, Bongo, C., OGBECHIE, Chris, AMAO, Olufemi, O., “Corporate Social Responsibility in Nigeria : Western Mimicry or Indigenous Influences ?”, *Journal of Corporate Citizenship*, 2006, Vol. 24, 2006, pp. 83 – 99.

ANYANSI – ARCHIBONG, Chi B., *Strategy and Structure of Enterprise in a Developing Country*, Brookfield: Avebury, 1988.

ARNOLD, David J., QUELCH, John A., “New Strategies in Emerging Markets”, *Sloan Management Review*, Vol. 40, No. 1, 1998, pp. 7-20.

AUPPERLE, Kenneth E., CARROLL Archie B., HATFIELD, John D., “An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability”, *Academy of Management Journal*, Vol 28, No. 2, 1985, pp. 446 – 463.

AUTY, Rick M., (ed.), *Resource Abundance and Economic Development*, Oxford: Oxford University Press, 2001.

AUTY, Richard M., « Resource Abundance and Economic Development : Improving the Performance of Resource-Rich Countries », *Research for Action 44*, Helsinki : UNU World Institute for Development Economics Research, 1998.

AUTY, Richard M., *Sustaining Development in Mineral Economies: The Resource Curse Thesis*, London: Routledge, 1993.

BACH, Daniel C., “Africa's Commodity Boom: The Pitfalls of Change without Reform”, dans BERI, Ruchita, SINHA, Uttam Kumar, (eds.), *Africa and Energy Security, Global Issues, Local Responses*, New Delhi: Academic Foundation & Institute for Defence Studies and Analyses, 2009, pp. 81 – 90.

BALABKINS, Nicholas, *Indigenization and Economic Development: The Nigerian Experience*, Connecticut/London: JAI Press, 1982.

BELTRATTI, Andrea, “The Complementarity between Corporate Governance and Corporate Social Responsibility”, *The Geneva Papers*, Vol. 30, 2005, pp. 373 – 386.

BEVAN, David, COLLIER, Paul, GUNNING, Jan Willem, *The Political Economy of Poverty, Equity and Growth: Nigeria and Indonesia*, Oxford University Press, 1997.

BONDY, Krista, MOON, Jeremy, MATTEN, Dirk, « An Institution of Corporate Social Responsibility (CSR) in Multi-National Corporations (MNCs) : Forms and Implications », *Journal of Business Ethics*, Vol. 111, 2012, pp. 281 – 299.

BOWEN, Howard R., *Social Responsibilities of the Businessman*, New York : Harper and Brothers, 1953.

BRAITHWAITE, John, DAHOS, Peter, *Global Business Regulation*, Cambridge: Cambridge University Press, 2000.

BREMMER, Ian, « Managing Risk in an Unstable World », *Harvard Business Review*, juin 2005, pp. 51 – 60.

BREJNING, Jeanette, *Corporate Social Responsibility and the Welfare State; The Historical and Contemporary Role of CSR in the Mixed Economy of Welfare*, Surrey & Burlington: Ashgate, 2012.

BRUNO, Michael, SACHS, Jeffrey, « Energy and Resource Allocation: A Dynamic Model of the « Dutch Disease », *Working Paper No. 852*, NBER Working Paper Series, Massachusetts: National Bureau of Economic Research, 1982.

BUCHHOLZ, Rogene A., “The Natural Environment: Does it Count?”, *Academy of Management Executive*, Vol 18, No. 2, 2004, pp. 130 – 133.

CAMPBELL, John L., “Why would Corporations behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility”, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, 2007, pp. 946 – 967.

CAPRON, Michel, « Quel sens donner au mouvement de la responsabilité sociale des entreprises? » *European Journal of Economics and Social Systems*, Vol. 19, No. 1, 2006, pp. 113 – 124.

CAPRON, Michel, QUAIREL-LANOIZELEE Françoise, *Mythes et réalités de l'entreprise responsable : Acteurs, Enjeux, Stratégies*, Paris : La Découverte, 2004.

CAPRON, Michel, *L'économie éthique privée: la responsabilité des entreprises à l'épreuve de l'humanisation de la mondialisation*, Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2003.

CARROLL, Archie B., BUCHHOLTZ, Ann K., *Business and Society, Ethics and Stakeholder Management*, 4<sup>th</sup> Edition, Ohio: South-Western College Publishing, 2000, pp. 181 – 192.

CARROLL, Archie B., “Corporate Social Responsibility; Evolution of a Definitional Construct”, *Business and Society*, Vol 38, No. 3, 1999, pp. 268 – 295.

CARROLL, Archie B., “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, *Business Horizons*, Vol. 34, No. 4, 1991, pp. 39-48.

CHARLES-IYOHA, Christiana, « A Comparative Analysis on the Trade Relations, Investment and Corporate Social Responsibility (CSR) Practices of Chinese and South African Transnational Corporations (TNCs) in Nigeria », *Commentary, Perspectives on Emerging Powers in Africa*, No. 13, Oxford/Nairobi/Cape Town/Dakar, 2011, pp. 2 – 3.

CHRISTENSEN, John, “Africa’s bane: Tax Havens, Capital Flight and the Corruption Interface”, *Working Paper No. 1*, Real Instituto Elcano, 2009.

CHRISTENSEN, Lisa Jones, PEIRCE, Ellen, HARTMAN, Laura P., HOFFMAN, W. Michael, CARRIER, Jamie, “Ethics, CSR and Sustainability Education in the Financial Times Top 50 Global Business Schools: Baseline Data and Future Research Directions”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 73, No. 4, 2007, pp. 347-368.

CLARKSON, Max E., “A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Responsibility”, *The Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 1, 1995, pp. 92 – 117.

COCHRAN, Philip L, WOOD, Robert A., “Corporate Social Responsibility and Financial Performance”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 27, No. 1, 1984, pp. 42 – 56.

COLLIER, Paul, HOEFFLER, “Greed and Grievance in Civil War”, *Oxford Economic Papers*, Vol. 56, No. 4, 2004, pp. 563 – 595.

COLLIER, Paul, “Macroeconomic Effects of Oil on Poverty in Nigeria”, *IDS Bulletin*, Vol. 18, No. 1, 1987, pp. 55-60.

COOLIDGE, Jacqueline, ROSE-ACKERMAN, Susan, "High-level Rent Seeking and Corruption in African Regimes: Theory and Cases", *Policy Research Working Paper No. 1780*, Washington D.C.: The World Bank, 1999.

CORNELIUS, Nelarine, TODRES, Mathew, JANJUHA-JIVRAJ, Shaheena, WOODS, Adrian, WALLACE, James, "Corporate Social Responsibility and the Social Enterprise", *Journal of Business Ethics*, Vol. 81, No. 2, 2008, pp. 355- 370.

CRAGG, Wesley, "Business and Human Rights: A Principle and Value-Based Analysis", in BRENKERT, George G., BEAUCHAMP, Tom L., (eds.), *The Oxford Handbook of Business Ethics*, Oxford/New York: Oxford University Press, 2010, pp. 282-238.

CZINKOTA, M. R., RONKAINEN, I. A., "International Business and Trade in the Next Decade: Report from a Delphi Study", *Working Paper 1777-25-297*, Washington D.C.: Georgetown University, 1997.

DAHLSTRUD, Alexander, 2006, « How Corporate Responsibility is Defined an Analysis of 37 Definitions », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 15, No.1, 2006, pp. 1-13.

DETHERRIDGE, Alan, PEPPLER, Noble, "A Response to Frynas", *Third World Quarterly*, Vol. 19, No. 3, 1998, pp. 479 – 486.

DIXON-OGBECHI, Bolajoko N., JAGUN, Sikuade O., « Application of Analytic Hierarchy Process to Determine Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibility Strategy for Organizations in the Nigerian Global System for Mobile Telecommunication Industry », *Journal of Management and Strategy*, Vol. 4, No. 4, 2013, pp. 44-51.

DOH, Jonathan P., GUAY, Terrence R., "Corporate Social Responsibility, Public Policy, and NGO Activism in Europe and the United States: An Institutional-Stakeholder Perspective", *Journal of Management Studies*, Vol. 43, No. 1, 2006, pp. 47 – 73.

DOH, J., RODRIGUEZ, P., UHLENBRUCK, K., COLLINS, J, EDEN, L., "Coping with Corruption in Foreign Markets", *Academy of Management Executive*, Vol. 17, No. 3, 2003, pp. 114 – 127.

DONALDSON, Thomas, DUNFEE, Thomas W., *Ties that Bind: A Social Contracts Approach to Business Ethics*, Boston: Harvard Business School Press, 1999.

DONALDSON Thomas, PRESTON, Lee E., "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications", *Academy of Management Journal*, Vol. 20, No.1, 1995, pp. 65-91.

DRAKE, P. J., « Natural Resources versus Foreign Borrowing in Economic Development », *Economic Journal*, Vol. 82, No. 327, 1972, pp. 951 – 962.

DUKE II, Joe, KANKPANG, Kechi, « Implications of Corporate Social Responsibility for the Performance of Nigerian Firms », *Advances in Management and Applied Economics*, Vol. 3, No. 5, 2013, pp. 73-87.

EFIONG, Eme J., USANG, Obal U., INYANG, Inyang O., EFFIONG, Charles, « Corporate Social Responsibility in Small and Medium Scale Enterprises in Nigeria : An Example from the Hotel Industry », *International Journal of Business and Management*, Vol. 8, No. 14, 2013, pp. 119-126.

ECONOMY WATCH, *Nigeria Economic Structure*, 29 mars 2010. Disponible en ligne sur: [http://www.economywatch.com/world\\_economy/nigeria/structure-of-economy.html](http://www.economywatch.com/world_economy/nigeria/structure-of-economy.html). Consulté le 30/03/13.

EWEJE, Gabriel, "The Role of MNEs in Community Development Initiatives in Developing Countries: Corporate Social Responsibility at Work in Nigeria and South Africa", *Business and Society*, Vol. 45, No. 2, 2006, pp. 93 – 129.



EWEJE, Gabriel, “Environmental Costs and Responsibilities Resulting from Oil Exploitation in Developing Countries: The Case of the Niger Delta of Nigeria”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 69, No. 1, 2006, pp. 27 – 56.

FALETI, Stephen A., « Challenges of Chevron’s GMOU Implementation in Itsekiri Communities of Western Niger Delta, » in BOUTILLIER, Clément, (ed.), *Actes du colloque de Zaria de 2009, Colloque de l’IFRA sur “Conflit et Violence au Nigeria”*, 2009.

FALOLA, Toyin, GENOVA, Ann, “Oil in Nigeria: A Bibliographical Reconnaissance”, *History in Africa*, Vol. 30, 2003, pp. 133 – 156.

FAPOHUNDA, Tinuke M., “Employment Casualization and Degradation of Work in Nigeria”, *International Journal of Business and Social Science*, Vol 3. No. 9, 2012, pp. 257 – 267.

FISZBEIN, Ariel, SCHADY, Norbert, “Conditional Cash Transfers, Reducing Present and Future Poverty”, *Policy Research Report*, Washington D.C.: The World Bank, 2009.

FOLSOM, Burton W., *The Myth of the Robber Barons: A New Look at the Rise of Big Business in America*, Virginia: Young America’s Foundation, 1991.

FORREST, Tom, *The Makers and Making of Nigerian Private Enterprise*, Ibadan: Spectrum Books, 1995.

FRANKENTAL, Peter, “Corporate Social Responsibility – a PR Invention?” *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 6, No. 1, 2001, pp. 18 – 23.

FREDERICK, William C., « From CSR1 to CSR2 : The Maturing of Business-and-Society Thought », *Business and Society*, Vol. 33, No. 2, 1994, pp. 150 – 164.

FREEMAN, R. Edward, YORK, Jeffrey G., STEWART, Lisa, “Environment, Ethics and Business”, *Business Roundtable for Corporate Ethics, Bridge Papers*, 2008.

FREEMAN, R. Edward. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman, 1984.

FRIEDMAN, Milton, *Capitalism and Freedom*. Chicago: University of Chicago Press, 1962.

FRIMPONG-ANSAH, Jonathan H., *The Vampire State in Africa : The Political Economy of Decline in Ghana*, New Jersey : Africa World Press, 1991.

FYRNAS, Jêdrzej G., « Corporate Social Responsibility and Societal Governance : Lessons from Transparency in the Oil and Gas Sector », *Journal of Business Ethics*, Vol. 93, 2010, pp. 163 – 179.

FRYNAS, Jêdrzej G., BECK, Matthias P., MELLAHI, Kamel, “Maintaining Corporate Dominance after Decolonization: The ‘First Mover Advantage’ of Shell BP in Nigeria”, *Review of African Political Economy*, Vol. 27, No. 85, 2000, pp. 407 – 425.

FULCHER, James, *Capitalism: A Very Short Introduction*, Oxford: Oxford University Press, 2004.

GAMES, Dianna, « ‘An Oil Giant Reforms’ : The Experience of South African Firms Doing Business in Nigeria », *Business in Africa Report No. 3*, Johannesburg : The South African Institute of International Affairs, 2004.

GARRIGA, Elisabet, MELE, Domènec, “Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 53, Nos. 1-2, 2004, pp. 51 – 71.

GROSSER, Kate, MOON, Jeremy, “Developments in Company Reporting on Workplace Gender Equality?: A Corporate Social Responsibility Perspective”, *Accounting Forum*, Vol. 32, No. 3, 2008, pp. 179 – 198.

- GYIMAH-BREMPOG, Kwabena, « Corruption, Economic Growth, and Income Inequality in Africa », *Economics of Governance*, Vol. 3, 2002, pp. 183 – 209.
- HAMILTON, Donald, I., « Oil and Gas Companies and Community Crises in the Niger Delta », *American Review of Political Economy*, 2011, pp. 3 – 17, p. 3.
- HARRISON, J.S., & FREEMAN, R.E. “Stakeholders, Social Responsibility and Performance: Empirical Evidence and Theoretical Perspectives”, *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 5, 1999, pp. 479-85.
- HERTZ, Noreena, *The Silent Takeover: Global Capitalism and the Death of Democracy*, London: William Heinemann, 2001.
- HILL Ronald P., STEPHENS, Debra, SMITH, Ian, “Corporate Social Responsibility: An Examination of Individual Firm Behaviour”, *Business and Society Review*, Vol. 108, No. 3, 2003, pp. 339 – 364.
- HOOGVELT, Ankie, « Indigenisation and Foreign Capital: Industrialisation in Nigeria », *Review of African Political Economy*, No. 14, 1979, pp. 56-68.
- HOPKINS, Michael, *Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution ?*, London: Earthscan, 2007.
- HOSKISSON, Robert E., EDEN, Lorraine, LAU, Chung M., WRIGHT, Mike, “Strategy in Emerging Economies”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 43, No. 3, 2000, pp. 249 – 267.
- HUMPHREYS, Macartan, “Natural Resources, Conflict and Conflict Resolution”, *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 49 No. 4, 2005, pp. 508 – 537.
- HUTCHCROFT, Paul D., *Booty Capitalism: The Politics of Banking in the Philippines*, New York: Cornell University, 1998.
- IDAGU, David, “Focus on SMEs: A Business Case” dans TRUCONTACT, « Nigeria Social Enterprise Report », Vol. 6: *Creating Shared Value in a New Economy: Pushing Back the Frontiers*, 2012, pp. 69 -71.
- IDEMUDIA, Uwafiokun, “Oil Extraction and Poverty Reduction in the Niger Delta: A Critical Examination of Partnership Initiatives”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 90, 2009, pp. 91 – 116.
- IJEOMA, N. B., OGHOGHOMEH, T., « Determining the Contribution of Corporate Social Responsibility on Organizational Performance », *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, Vol 2, No.1, 2014, pp. 84 – 91.
- IJEWERE, Anthony, A., “Consumerism in Nigeria”, *Journal of Research in National Development*, Vol. 9, No. 2, 2011, pp. 186 – 192.
- IP, Po-Keung, “Corporate Social Responsibility and Crony Capitalism in Taiwan”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 79, 2008, pp. 167- 177.
- ISMAIL, Fasanya O., ADEGBEMI, Onakoya, « Does Corporate Social Responsibility Improve Financial Performance of Nigerian Firms ? Empirical Evidence from Triangulation Analysis », *Economica*, Vol. 9, No. 3, 2013, pp. 22 -36.
- JAFFRELOT, Christophe, (dir.), *L'Enjeu mondial : les pays émergents*, Paris : Les Presses de Sciences Po-L'Express, 2008.
- JAMALI, Dima, MIRSHAK, Ramez, “Corporate Social Responsibility (CSR): Theory and Practice in a Developing Country Context”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 72, 2007, pp. 243 – 262.

- JEROME, Afeikhena, « Privatization and Enterprise Performance in Nigeria: Case Study of Some Privatized Enterprises », *AERC Research Paper 175*, Nairobi: African Economic Research Consortium, 2008.
- KANG, Nahee, MOON, Jeremy, « Institutional Complementarity between Corporate Governance and Corporate Social Responsibility : a Comparative Institutional Analysis of Three Capitalisms », *Socio-Economic Review*, Vol. 10, 2012, pp. 85-108.
- KANG, Nahee, « A Critique of the « Varieties of Capitalism » Approach », *ICCSR Research Paper No. 45*, Nottingham University Business School : International Centre for Corporate Social Responsibility, 2006.
- KANG, David C., “Transaction Costs and Crony Capitalism in East Asia,” *Comparative Politics*, Vol. 35, No. 4, 2003, pp. 439-458.
- KEHL, J.R., « Emerging Markets in Africa », *African Journal of Political Science and International Relations*, Vol. 1, No. 1, 2007, pp. 1-8.
- KELSALL, Tim, « Neo-Patrimonialism, Rent-Seeking and Development: Going with the Grain? » *New Political Economy*, Vol. 17, No. 5, 2012, pp. 677 – 682.
- KILCULLEN M, KOOISTRA J. O., “At Least do no Harm: Sources on the Changing Role of Business Ethics and Corporate Social Responsibility”, *Reference Services Review*, Vol. 27, No. 2, 1999, pp. 158–178.
- KLINE, John M., *Ethics for International Business: Decision- Making in a Global Political Economy*, 2nd Edition, New York: Routledge, 2010.
- KRUEGER, Anne, « Trade Policy as an Input to Development », *American Economic Review*, Vol. 70, No. 2, 1980, pp. 288-292.
- LANTOS, Geoffrey, P., “The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18, No. 7, 2001, pp. 595 – 632.
- LAROSSO, Giuseppe, MOUSLEY, Peter, RADWAN, Ismail, “An Assessment of the Investment Climate in Nigeria”. Directions in Development Private Sector Development, Washington D.C.: The World Bank, 2009.
- LEFF, Nathaniel H., « Economic Development through Bureaucratic Corruption », *American Behavioral Scientist*, Vol. 8, No. 2, 1964, pp. 8-14.
- LEVITT, Theodore, “The dangers of social responsibility,” *Harvard Business Review*, (septembre/octobre), 1958, pp. 41 – 50.
- LIMBS, Eric C., FORT, Timothy L., “Nigerian Business Practices and Their Interface with Virtue Ethics”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 26, 2000, pp. 169 – 179.
- LUBECK, Paul M. (ed.), *The African Bourgeoisie: Capitalist Development in Nigeria, Kenya and the Ivory Coast*, Boulder, Colorado: Lynne Rienner, 1987.
- LUI, Francis, “An Equilibrium Queuing Model of Bribery,” *Journal of Political Economy*, Vol. 93, No. 4, 1985, pp. 760-781.
- MAHDAVY, Hussein, “The Patterns and Problems of Economic Development in Rentier States: The Case of Iran,” in COOK, M. A., (ed.), *Studies in Economic History of the Middle East*, London: Oxford University Press, 1970.
- MAIGNAN, Isabelle, RALSTON, David A., “Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses’ Self-presentations”, *Journal of Business Studies*, Vol. 33, No. 3, 2002, pp. 497 – 514.

- MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, “Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility”, *Academy of Management Review*, Vol 33, No. 2, 2008, pp. 404 – 424.
- MATTEN, Dirk, CRANE, Andrew, “Corporate Citizenship: towards an Extended Theoretical Conceptualization”, *Academy of Management Review*, Vol. 30, No. 1, 2005, pp. 166-179.
- MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, “Corporate Social Responsibility Education in Europe”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 54, 2004, pp. 323 – 337.
- MAURO, Paolo, « Corruption and Growth », *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 110, No. 3, 1995, pp. 681 – 712.
- McWILLIAMS, Abigail, SIEGEL, Donald S., WRIGHT, Patrick M., “Corporate Social Responsibility: Strategic Implications”, *Journal of Management Studies*, Vol. 43, No. 1, 2006, pp. 1 – 18.
- McWILLIAMS, Abigail, SIEGEL, Donald, « Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspectives », *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 1, 2001, pp. 117 – 127.
- MEAGHER, Kate, *Identity Economics: Social Networks and the Informal Economy in Nigeria*, Suffolk: James Currey/Ibadan: HEBN Publishers, 2010.
- MEYER, Klaus E., ESTRIN, Saul, BHAUMIK, Sumon K., PENG, Mike W., “Institutions, Resources and Entry Strategies in Emerging Economies”, *Strategic Management Journal*, Vol. 30, No.1, 2009, pp. 61 – 80.
- MIKLER, John (ed.), *The Handbook of Global Companies*, Massachussets/Oxford: Wiley-Blackwell, 2013.
- MITCHELL, Ronald K., AGLE, Bradley R., Chrisman, James J., SPENCE, Laura J., “Toward a Theory of Stakeholder Salience in Family Firms”, *Business Ethics Quarterly*, Vol. 21, No. 2, 2011, pp. 235 – 255.
- MITCHELL, Ronald K., AGLE, Bradley R., WOOD, Donna J., “Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts”, *The Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4, 1997, pp. 853 – 886.
- MIRVIS, Philip H., “Transformation et Shell: Commerce and Citizenship”, *Business and Society Review*, Vol. 105, No. 1, 2000, pp. 63 – 84.
- MOBIUS, Mark, *The Little Book of Emerging Markets : How to Make Money in the World's Fastest Growing Markets*, Singapore : John Wiley & Sons, 2012.
- MOHR, Lois A., “Corporate Social Responsibility : Competitive Disadvantage or Advantage”, in RONALD, Paul H., CHARLES, R. Taylor (eds) *Proceedings of the 1996 Marketing and Public Policy Conference*, Chicago: American Marketing Association, 1996, pp. 48 – 49.
- MOIR, Lance, “What do We Mean by Corporate Social Responsibility?” *Corporate Governance*, Vol. 1, No. 2, 2001, pp. 16 – 22.
- MOON, Jeremy, VOGEL, David, “Corporate Social Responsibility, Government and Civil Society”, in CRANE, Andrew, McWILLIAMS, Abigail, MATTEN, Dirk, MOON, Jeremy, SIEGEL, Donald S., (eds.), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, 2008, pp. 303 – 323.
- MOON, Jeremy, “Government as a Driver of Corporate Social Responsibility”, *ICCSR Research Paper No. 20*, 2004.
- MOON, Jeremy, “The Social Responsibility of Business and New Governance », *Government and Opposition*, Vol. 3 7, No. 3, 2002, pp. 385 – 408.

MOON, Jeremy, "Corporate Social Responsibility: On Overview", *International Directory of Corporate Philanthropy*, London: Europa Publications, 2002.

MURITALA, Taiwo A., « Does CSR Improve Organization Financial Performance ? Evidence from Nigeria Using Triangulation Analysis », *Journal of Economics and Applied Informatics*, Vol. 19, No. 3, 2013, pp. 41-46.

NAFZIGER, E. Wayne, *African Capitalism: A Case Study in Nigerian Entrepreneurship*, Stanford: Hoover Institution, 1977.

NORTH, Douglas, "Economic Performance through Time", *American Economic Review*, Vol. 84, No. 3, 1994, pp. 359 – 363.

NORTH, Douglas, C., "Institutions", *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 5, No. 1, 1991, pp. 97 – 112.

NORTH, Douglass C., *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

NORTH, Douglass C., *Structure and Change in Economic History*, New York: Norton, 1981.

OBI, Cyril I., "Globalisation and Local Resistance: The Case of the Ogoni versus Shell", *New Political Economy*, Vol. 2, No. 1, 1997, pp. 137 – 148.

ODEH, Adiza Mercy, « Privatization of Public Enterprises and Productivity : Nigeria's Dilemma », *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, Vol. 2, No. 6, 2011, pp. 490-496.

OKONJO-IWEALA, Ngozi, OSAFO-KWAAKO, Philip, "Nigeria's Economic Reforms: Progress and Challenges", *Working Paper No. 6*, Brookings Global Economy and Development, Washington D.C.: The Brookings Institution, 2007.

OKOYE, Aadaeze, "Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?", *Journal of Business Ethics*, Vol. 89, No. 4, 2009, pp. 613 – 627.

OLAYINKA, Marte Uadiale, TEMITOPE, Olamide F., "Corporate Social Responsibility and Financial Performance in Developing Economies – The Nigerian Experience", New Orleans International Academic Conference, 2011, pp. 815 – 824.

ORLITZKY, Marc, SCHMIDT, Frank L., RYNES, Sara L., "Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis", *Organization Studies*, Vol. 24, No. 33, 2003, pp. 403 – 441.

ORUWARI, Yomi, "Social Inclusion of the Disadvantaged Groups in Oil-Based Development: The Challenges for Civil- and Community-Based Organizations in the Niger Delta", *Economies of Violence Working Paper No. 12*, 2006.

OTUSANYA, Olatunde Julius, LAUWO, Sarah, ADEYEYE, Gbadegehin, Babatunde, "A Critical Examination of the Multinational Companies' Anti-Corruption Policy in Nigeria", *Accountancy Business and the Public Interest* 2012, pp. 1-52.

OTUSANYA, Julius O., « The Role of Multinational Companies in Tax Evasion and Tax Avoidance : The Case of Nigeria », *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 22, 2011, pp. 316 – 332.

PEARSON, Scott R., *Petroleum and the Nigerian Economy*, California: Stanford University Press, 1970.

PEDERSEN, Esben R., "Making Corporate Social Responsibility (CSR) Operable: How Companies Translate Stakeholder Dialogue into Practice", *Business and Society Review*, Vol. 111, No. 2, 2006, pp. 137 – 163.

- PHILLIPS, Nelson, LAWRENCE, Thomas B., HARDY, Cynthia, « Discourse and Institutions », *Academy of Management Review*, Vol. 29, No. 4, 2004, pp. 635-652.
- PHILLIPS, Robert A., REICHART, Joel, “The Environment as Stakeholder? A Fairness-Based Approach”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 23, No. 2, 2000, pp. 185 – 197.
- PORTNEY, Paul R., “The (Not So) New Corporate Social Responsibility: An Empirical Perspective”, *Review of Environmental Economic and Policy*, Vol. 2, No. 2, 2008, pp. 261 – 275.
- PRAHALAD, C.K., *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty through Profit*, New Jersey: Wharton School Publishing, 2004.
- PRIETO-CARRÓN, Marina, LUND-THOMSEN, Peter, CHAN, Anita, MURO, Ana, & BHUSAN, Chandra, “Critical Perspectives on CSR and Development: What We Know, What We Don’t Know, and What We Need to Know”, *International Affairs*, Vol. 82, No. 5, 2006, pp. 977 – 987.
- PRATAP, Surendra, “Corporate Social Responsibility and the Political Agenda of the Corporate”, *CSR Research Paper Series No. 3*, Asia Monitor Resource Centre, 2011.
- PREBISCH, Raul, « The Economic Development of Latin America and its Principal Problems », *Economic Bulletin for Latin America*, Vol. 7, 1950, pp. 1 – 12.
- PRESTON, Lee E., O’BANNON, Douglas P., « The Corporate Social-Financial Performance: A Typology and Analysis », *Business and Society*, Vol. 36, No. 4, 1997, pp. 419 – 429.
- PREUSS, Lutz, « Responsibility in Paradise? The Adoption of CSR Tools by Companies of Domiciled in Tax Havens », *Journal of Business Ethics*, Vol. 110, No. 1, 2012, pp. 1-14.
- QUAIREL, Françoise, AUBERGER Marie- Noëlle, « Management Responsable et PME : une relecture du concept de « responsabilité sociétale de l’entreprise », *Revue des sciences de gestion*, Vol. 211- 212, 2005, pp. 111 – 126.
- RADIN, T., CALKINS, M., “The Struggle against Sweatshops: Moving toward Responsible Global Business”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 66, 2006, pp. 261 – 272.
- REED, Quentin, FONTANA, Alessandra, « Corruption and Illicit Financial Flows : The Limits and Possibilities of Current Approaches », *U4 Issue 2*, Bergen : Chr. Michelsen Institute, 2011.
- RODRIGUEZ, Peter, SIEGEL, Donald S., HILLMAN, Amy, EDEN, Lorraine, “Three Lenses on the Multinational Enterprise: Politics, Corruption, and Corporate Social Responsibility”, *Working Papers in Economics, Number 0608*, Rensselaer Polytechnic Institute: Department of Economics, 2006.
- RODRIGUEZ, P., UHLENBRUCK, K., EDEN, L., “Government Corruption and the Entry Strategies of Multinationals”, *Academy of Management Review*, Vol. 30, 2005, pp. 383 – 396.
- ROSS, Michael L., « Oil, Drugs and Diamonds : The Varying Roles of Natural Resources in Civil Wars », in BALLENTINE, Karen, SHERMAN, Jake, (eds.), *The Political Economy of Armed Conflict : Beyond Greed and Grievance*, Boulder : Lynne Rienner, 2003.
- ROSTOW, Walter, *The Stages of Economic Growth: A Non-communist Manifesto*, Cambridge: Cambridge University Press, 1960.
- SCHERER, Andreas, Georg, PALAZZO, Guido, “The New Political Role of Business in a Globalized World – A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy”, *Journal of Management Studies*, Vol. 48, 2011, pp. 899 – 931.

SCHERER, Andreas G., PALAZZO, Guido “Towards a Political Conception of Corporate Responsibility – Business and Society seen from a Habermasian Perspective”, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 4, 2007, pp. 1096 – 1120.

SCHERER, Andreas Georg, PALAZZO, Guido, BAUMANN, Dorothée, “Global Rules and Private Actors: Toward a New Role of the Transnational Corporation in Global Governance”, *Business Ethics Quarterly*, Vol. 16, No. 4, 2006, pp. 505 – 532.

SCOTT, Bruce R., *The Concept of Capitalism*, London/New York: Springer, 2009.

SCOTT, Bruce R., “The Political Economy of Capitalism”, *Harvard Business School Working Paper No. 07-037*, décembre 2006.

SETHI, S. Prakash, “Dimensions of Corporate Social Responsibility”, *California Management Review*, Vol. 17 No. 3, 1975, pp. 58 – 645.

SHEPSLE, Kenneth A., « Rational Choice Institutionalism », in RHODES, R.A.W., BINDER, Sarah A., ROCKMAN, Bert A., (eds.), *The Oxford Handbook of Political Institutions*, Oxford : Oxford University Press, 2006, pp. 23-38.

SIMON, John C., POWERS, Charles W., GUNNEMANN, Jon R., “The Responsibilities of Corporations and their Owners”, in *The Ethical Investor: Universities and Corporate Responsibility*, New Haven (Connecticut): Yale University Press, 1972.

SINGER, Hans, « The Distribution of Gains between Investing and Borrowing Countries », *American Economic Review*, Vol. 40, 1950, pp. 473 – 485.

STARIK, Mark, “The Toronto Conference: Reflections on Stakeholder Theory”, *Business and Society*, Vol. 33, 1994, pp. 89-95.

STOHL, Michael, STOHL, Cynthia, TOWNSLEY, Nikki C., « A New Generation of Global Corporate Social Responsibility », in MAY, Steve, CHENEY, George, ROPER, Juliet, (eds.), *The Debate over Corporate Social Responsibility*, Oxford/New York : Oxford University Press, 2007, pp. 30–44.

STREECK, Wolfgang, THELEN, Kathleen, (eds.), *Beyond Continuity: Explorations in the Dynamics of Advanced Political Economies*, New York: Oxford University Press, 2005.

SUCHMAN, Mark C., “Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches”, *Academy of Management Review*, Vol. 20, 1995, pp. 571-610.

SWIFT, Tracey, ZADEK, Simon, *Corporate Responsibility and the Competitive Advantage of Nations*, London: The Copenhagen Centre & AccountAbility, 2002.

TURNER, Terisa, “Multinational Corporations and the Instability of the Nigerian State”, *Review of African Political Economy*, Vol. 5, No. 5, 1976, pp. 63 – 79.

Van AGTMAEL, Antoine, *The Emerging Markets Century: How a New Breed of World-Class Companies is Overtaking the World*, New York: Free Press, 2007.

Van MARREWIJK, Marcel, « Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability : between Agency and Communion », *Journal of Business Ethics*, Vol. 44, No. 2/3, 2003, pp. 95 – 105.

VERCUEIL, Julien, *Les pays émergents: Brésil – Russie – Inde – Chine...Mutations économiques et nouveaux défis*, Paris: Editions Bréal, 2010.

VISSER, Wayne, “CSR 2.0: the Evolution and Revolution of Corporate Social Responsibility,” in POHL, Manfred, TOLHURST, Nick, (eds.), *Responsible Business: How to Manage a CSR Strategy Successfully*, Sussex: John Wiley & Sons, 2010, pp. 311 – 328.

VISSER, Wayne, “Corporate Social Responsibility in Developing Countries”, dans SIEGEL, Donald S., MOON, Jeremy, MATTEN, Dirk, McWILLIAMS, Abigail, CRANE, Andrew, *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford/New York : Oxford University Press, 2008, pp. 473 – 479.

VISSER, Wayne, MATTEN, Dirk, POHL, Manfred, TOLHURST, Nick, (eds.), *The A to Z of Corporate Social Responsibility : A Complete Guide to Concepts, Codes and Organisations*, London : Wiley, 2007.

VOGEL, David, *The Market for Virtue : The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*, Washington D.C. : The Brookings Institution, 2006, p. 7.

WADDOCK, Sandra A., BODWELL Charles, GRAVES, Samuel B., “Responsibility: The New Business Imperative”, *The Academy of Management Executive*, Vol. 16, No. 2, 2002, pp. 132 – 147.

WADDOCK, Sandra A., GRAVES, Samuel B., “The Corporate Social Performance – Financial Performance Link”, *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 4, 1997, pp. 303 – 319.

WARNER, Michael, SULLIVAN, Rory, (eds.), *Putting Partnerships to Work, Strategic Alliances for Development between Government, the Private Sector and Civil Society*, Sheffield: Greenleaf Publishing, 2004.

WASSERSTROM, Robert, REIDER, Susan M., « Anthropologists, Corporate Responsibility and Oil in Ecuador and Nigeria », *International Journal of Business Anthropology*, Vol. 4, No. 1, 2013, pp. 77 – 91.

WATTS, Michael, “Economies of Violence: More Oil, More Blood”, *Economic and Political Weekly*, Vol. 38, No. 48, 2003, pp. 5089 – 5099.

WEI, Shang-Jin, « Domestic Crony Capitalism and International Fickle Capital: Is There a Connection ? », *International Finance*, Vol. 4, No. 1, 2001, pp. 15 – 45.

WERTHER, William R. Jr., CHANDLER, David, *Strategic Corporate Social Responsibility : Stakeholders in a Global Environment*, 2<sup>nd</sup> Edition, California : Sage, 2011.

WEINSTEIN, Florian, « CSR and the Debate on Business and Human Rights : Briding the Great Divide », *Business Ethics Quarterly*, Vol. 22, No. 4, 2012, pp. 739-770.

WETTSTEIN, Florian, WADDOCK, Sandra, “Voluntary or Mandatory: That is (Not) the Question, Linking Corporate Citizenship to Human Rights Obligations for Business”, *Journal for Business, Economics and Ethics*, Vol. 6, No. 3, 2005, pp. 304 – 320.

WHEELER, David, FABIG, Heike, BOELE, Richard, “Paradoxes and Dilemmas for Stakeholder Responsive Firms in the Extractive Sector: Lessons from the Case of Shell and the Ogoni”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 39, No. 3, 2002, pp. 297 – 318.

WHITLEY, Richard, *Divergent Capitalisms: The Social Structuring and Change of Business Systems*, Oxford: Oxford University Press, 1999.

WIGGINS, Steve, SCHEJTMAN, Alexander, GRAY, George, TORANZO, Carlos, « Institutions and Economic Growth in Bolivia », *IPPG Briefing Paper No. 6*, Research Programme Consortium on Improving Institutions for Pro-Poor Growth, Manchester: University of Manchester, 2006.

WINDSOR, Duane, “Corporate Social Responsibility: Three Key Approaches”, *Journal of Management Studies*, Vol. 43, No. 1, 2006, pp. 93 – 114.



WOOD, Donna J., « Corporate Social Performance Revisited », *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 4, 1991, pp. 691-718.

XU, Dean, MEYER, Klaus E., “Linking Theory and Context: ‘Strategy Research in Emerging Economies’ after Wright et al. (2005)”, *Journal of Management Studies*, Vol. 50, No. 7, 2013, pp. 1322-1346.

ZADEK, Simon, “The Logic of Collaborative Governance: Corporate Responsibility, Accountability, and the Social Contract”, *Working Paper 17*, Corporate Social Responsibility Initiative, Harvard Kennedy School, Massachusetts: Cambridge, 2006.

ZALIK, Anna, “The Niger Delta: ‘Petro Violence’ and ‘Partnership Development’”, *Review of African Political Economy*, No. 101, 2004, pp. 401 – 424.

## Développement

Cette rubrique regroupe des textes sur le thème développementaliste mais aussi sur le développement durable voire l’écologie. Cet assemblage pourra sembler un peu artificiel mais nous avons préféré réunir ces trois sujets en une seule catégorie car chacun comporte trop peu de références pour bénéficier d’une entrée spécifique.

AARON, Kiikpoye K., “New Corporate Social Responsibility Models for Oil Companies in Nigeria’s Delta Region: What Challenges for Sustainability?” *Progress in Development Studies*, Vol. 12, No. 4, 2012, pp. 259 – 273.

BOELE, Richard, FABIG, Heike, WHEELER, David, “Shell, Nigeria and the Ogoni. A Study in Unsustainable Development: II. Corporate Social Responsibility and ‘Stakeholder Management’ versus a Rights-Based Approach to Sustainable Development”, *Sustainable Development* Vol. 9, No. 3, 2001, pp. 121 – 135.

BRAUTIGAM, Deborah, “Substituting for the State: Institutions and Industrial Development in Eastern Nigeria”, *World Development*, Vol. 25, No. 7, 1997, pp. 1063 – 1080.

BRINKEROFF, Derick W., « Developing Capacity in Fragile States », *Public Administration and Development*, Vol. 30, No.1, 2010, pp. 66 – 78.

BROWNBIDGE, Martin, “The Causes of Financial Distress in Local Banks in Africa and Implications for Prudential Policy”, *UNCTAD Discussion Paper UNCTAD/OSG/DP/132*, Geneva: United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), 1998.

BROWNBIDGE, Martin, « The Impact of Public Policy on the Banking System in Nigeria », *IDS Working Paper*, University of Sussex : Institute of Development Studies, 1996.

CHRISTENSEN, John, MURPHY, Richard, “The Social Irresponsibility of Corporate Tax Avoidance: Taking CSR to the Bottom Line”, *Development*, Vol. 47, No. 3, 2004, pp. 37 – 44.

EBOHON S. I., « State and Rentier Capitalism in Nigeria: The Political Economy of Hydrocarbon Nationalism and Dependence Reproduction », *Journal of Third World Studies*, Vol. 30, No. 1, 2013, pp. 209 – 234.

ELKINGTON, John, FENNELL, Shelly, “Partners for Sustainability,” in BENDELL, Jem, (ed.), *Terms for Endearment: Business, NGOs and Sustainable Development*, Sheffield: Greenleaf Publishing, 2000, pp. 150 – 162.

EVANS, Peter, “Predatory, Developmental and Other Apparatuses: A Comparative Political Economy Perspective on the Third World State”, *Sociological Forum*, Vol. 4, No. 4, 1989, pp. 561-587.

EVANS, Peter, *Dependent Development: The Alliance of Multinational, State, and Local Capital in Brazil*, New Jersey/West Sussex: Princeton University Press, 1979.

FORREST, Tom, *Politics and Economic Development in Nigeria*, Boulder/San Francisco/Oxford: Westview Press, 1993.

FRYNAS, Jędrzej G., "Corporate Social Responsibility or Government Regulation? Evidence on Oil Spill Prevention", *Ecology and Society*, Vol. 17, No. 4, 2012, Article 4.

FRYNAS, Jędrzej G., "The false developmental promise of Corporate Social Responsibility: Evidence from Multinational Oil Companies," *International Affairs*, Vol. 81, No. 3, 2005, pp. 581-598.

HAU, Mattias vom, "State Capacity and Inclusive Development: New Challenges and Directions", *ESID Working Paper No. 02*, Effective States and Inclusive Development Research Centre, School of Environment and Development, University of Manchester, 2012.

HOLME, Richard, WATTS, Phil, *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*, World Business Council for Sustainable Development, 2000.

HOPKINS, Michael, *The Planetary Bargain – CSR Matters*, Earthscan: London, 2003.

IDEMUDIA, Uwafiokun, « Corporate Social Responsibility and Developing Countries, Moving the Critical CSR Research Agenda in Africa Forward », *Progress in Development Studies*, Vol. 11, No 1, 2011, pp. 1 – 18.

IDEMUDIA, Uwafiokun, "Corporate Social Responsibility and the Rentier Nigerian State: Rethinking the Role of Government and the Possibility of Corporate Social Development in the Niger Delta", *Canadian Journal of Development Studies* Vol. 30, Nos. 1–2, 2010, pp. 131–153.

IDEMUDIA, Uwafiokun, "Corporate Partnerships and Community Development in the Nigerian Oil Industry", *Markets, Business and Regulation Programme Paper Number 2*, United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD), 2007.

ITE, Uwem E., "Partnering with the State for Sustainable Development: Shell's Experience in the Niger Delta, Nigeria", *Sustainable Development*, Vol. 15, No. 4, 2007, pp. 216 – 228.

ITE, Uwem E., "Poverty Reduction in Resource-Rich Developing Countries: What Have Multinational Corporations got to do with it?" *International Development*, Vol. 17, No. 7, 2005, pp. 913 – 929.

ITE, Uwem E., "Multinationals and Corporate Social Responsibility in Developing Countries, a Case Study of Nigeria", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 11, No. 1, 2004, pp. 1-11.

JENKINS, Rhys, "Globalization, Corporate Social Responsibility and Poverty", *International Affairs*, Vol. 81, No. 3, 2005, pp. 525 – 540.

KANG, David C., *Crony Capitalism: Corruption and Development in South Korea and the Philippines*, Cambridge : Cambridge University Press, 2002.

KARL, Terry L., "Oil-led Development: Social, Political, and Economic Consequences", *Working Paper No. 80*, Stanford University: Center on Democracy, Development, and the Rule of Law (CDDRL), 2007.

KARL, Terry Lynn, « Oil-Led Development: Social, Political, and Economic Consequences », *Encyclopedia of Energy*, Vol. 4, 2004, pp. 661- 672.

KELSALL, Tim, *Business, Politics and the State in Africa : Challenging the Orthodoxies on Growth and Transformation*, London/New York : Zed Books, 2013.

- KELSALL, Tim, « Rethinking the Relationship between Neo-patrimonialism and Economic Development in Africa », *IDS Bulletin*, Vol. 42, No. 2, 2011.
- KELSALL, Tim, *Going with the Grain in African Development?*, *Discussion Paper No. 1*, Africa Power and Politics in Africa Programme, London: Overseas Development Institute, 2008.
- KHAN, Mustaq H., « L'échec de l'État dans le pays en développement et les stratégies de réforme institutionnelle », *Revue d'économie du développement*, Vol. 17, No. 2, 2003, pp. 5 – 48.
- KIIKPOYE, K. Aaron, « New Corporate Social Responsibility Models for Oil Companies in Nigeria's Delta Region : What Challenges for Sustainability ? », *Progress in Development Studies*, Vol. 12, No. 4, 2012, pp. 259-273.
- KLARE, Michael, VOLMAN, Daniel, "The African 'Oil Rush' and US National Security", *Third World Quarterly*, Vol. 27, No. 4, 2006, pp. 609 – 628.
- KRAUS, Joseph R., *The "Business" of State-Building: The Impact of Corporate Social Responsibility on State Development in Equatorial Guinea*, PhD Dissertation, University of Florida, 2010.
- LADAN, Suleiman Iguda, "An Analysis of Air Transportation in Nigeria", *Journal of Research in National Development*, Vol. 10, No. 2, 2012, pp. 230- 237.
- LAFORE, Robert, "Le rôle des associations dans la mise en oeuvre des politiques d'action sociale", *Informations sociales*, Vol. 6, No. 162, 2010, pp. 64-71.
- LANGE, Matthew, "British Colonial State Legacies and Development Trajectories: A Statistical Analysis of Direct and Indirect Rule", in LANGE, Matthew, RUESCHEMEYER, Dietrich, (eds.), *States and Development: Historical Antecedents of Stagnation and Advance*, New York/Hampshire: Palgrave MacMillan, 2005, pp. 117 – 139.
- LEONARD, David K., « Pockets' of Effective Agencies in Weak Governance States : Where are they likely and why does it matter ? », *Public Administration and Development*, Vol. 30, No. 2, 2010, pp. 91-101.
- LEWIS, Peter, STEIN, Howard, « Shifting Fortunes: The Political Economy of Financial Liberalization in Nigeria », *World Development*, Vol. 25, No. 1, 1997, pp. 5 – 22.
- LEWIS, Peter, « Economic Statism, Private Capital, and the Dilemmas of Accumulation in Nigeria », *World Development*, Vol. 22, No. 3, 1994, pp. 437 – 451.
- LODGE, George, WILSON, Craig, *A Corporate Solution to Global Poverty: How Multinationals can help the Poor and Invigorate their own Legitimacy*, Princeton: Princeton University Press, 2006.
- MATE, Kwabena, "Communities, Civil Society Organisations and the Management of Mineral Wealth », *Mining, Minerals and Sustainable Development (MMSD) Report No. 16*, IIED & WBCSD, 2002.
- MAZUMDAR, Surajit, "Crony Capitalism: Caricature or Category?", *Working Paper No. 2008/02*, Crony Capitalism and Contemporary India-I, New Delhi: Institute for Studies in Industrial Development février 2008.
- NEWELL, Peter, FRYNAS, Jêdrzej George, "Beyond CSR? Business, Poverty and Social Justice: An Introduction", *Third World Quarterly*, Vol. 28, No. 4, 2007, pp. 669 – 681.
- NEWELL, Peter, "Race, Class and the Global Politics of Environmental Inequality", *Global Environmental Politics*, Vol. 5, No. 3, 2005, pp. 70 – 94.
- ROSS, Michael L., « Mineral Wealth, Conflict, and Equitable Development », in BEBBINGTON, Anthony, DANI, Anis, DE HAAN, Arjan, WALTON, Micheal, (eds.), *Institutional Pathways to Equity : Addressing Inequality Traps*, Washington D.C. : The World Bank, 2008, pp. 193 – 215.

ROSSER, Andrew, « The Political Economy of the Resource Curse : A Literature Survey », *IDS Working Paper 268*, Brighton: Institute of Development Studies, University of Sussex, avril 2006.

SACHS, Jeffrey D., WARNER, Andrew, “Natural Resource Abundance and Economic Growth”, *Development Discussion Paper No. 517a*, Harvard Institute for International Development, 1995.

SEN, Amartya, *Development as Freedom*, Oxford : Oxford University Press, 1999.

SHAAD, Brian, WILSON, Emma, *Access to Sustainable Energy: What Role for International Oil and Gas Companies? Focus on Nigeria*, London: International Institute for Environment and Development (IIED), 2006.

SHAFER, Michael D., *Winners and Losers: How Sectors Shape the Developmental Prospects of States*, New York: Cornell University Press, 1994.

STEURER, Reinhard, “The Role of Governments in Corporate Social Responsibility: Characterising Public Policies on CSR in Europe”, *Discussion Paper 2-2010*, Vienna: Institute of Forest, Environmental and Natural Resource Policy, 2010.

THIÉBAULT, Jean-Louis, « Comment les pays émergents se sont-ils développés économiquement ? La perspective de l'économie politique », *Revue internationale de politique comparée*, Vol. 18, No. 3, 2011, pp. 11-46.

THIÉBAULT, Jean-Louis, « Des économies émergentes ou des marchés émergents : le développement économique avec ou sans la démocratie », *Revue internationale de politique comparée*, Vol. 18, No. 1, 2011, pp. 9-52.

UKAGA, Okechukwu, UKOHA, O. Ukiwo, IBABA, Samuel I., (eds.), *Natural Resources, Conflict, and Sustainable Development: Lessons from the Niger Delta*, New York/Oxon: Routledge, 2012.

UTTING, Peter, “Corporate Responsibility and the Movement of Business”, *Development in Practice*, Vol. 15, N° 3 & 4, 2005, 375-388.

UTTING, Peter, “Promoting Development through Corporate Social Responsibility – Does it Work?”, *Global Future*, Third Quarter, 2003.

WATTS, Michael J., “Righteous Oil? Human Rights, The Oil Complex, and Corporate Social Responsibility”, *Annual Review of Environment and Resources*, Vol. 30, 2005, pp. 373-407.

WATTS, Michael, “Violent Environments: Petroleum Conflict and the Political Ecology of Rule in the Niger Delta, Nigeria”, in PEET, Richard, WATTS, Michael, *Liberation Ecologies: Environment, Development, Social Movements*, 2<sup>nd</sup> Edition, London/New York: Routledge, 1996, pp. 250 – 272.

WBCSD, *Case Study: Statoil and BP, The Akassa Community Development Project in Nigeria*, Switzerland: World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), 2005.

ZAMMIT, Ann, *Development at Risk: Rethinking UN-Business Partnerships*, Geneva: The South Centre and UNRISD, 2003.

## Conférences

AKO, Rhuks Temitope, “Substantive Injustice: Oil-Related Regulations and Environmental Injustice in Nigeria”. Paper prepared for the joint-workshop organized by the IUCN Academy of Environmental Law,

Environmental Law Centre and Commission on Environmental Law, entitled “Linking Human Rights and the Environment: A Comparative Review”, held at the University of Ghent Belgium, septembre 2010.

AKPAN, Wilson, “Oil, People and the Environment: Understanding Land-Related Controversies in Nigeria’s Oil Region”. Paper presented at CODESRIA General Assemblies, XIth CODESRIA General Assembly, Maputo, Mozambique, Second Parallel Working Sessions (Harnessing Africa’s Wealth for the Continent’s Development), 6 – 10 décembre 2005.

BAKRE, Owolabi M., “Privatisation and the Struggle for Control of Capital in Nigeria”. Paper presented at the Asian-Pacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference (APIRA), Sydney, Australia, 12-13 juillet 2010.

BAKRE, Owolabi M., « Crony Capitalism, Money Laundering and the Complicity of the Accounting Profession in Nigeria ». Paper presented at the 8th International Conference in Critical Management Studies, 10 -12 juillet 2013, The University of Manchester, 2013.

BARKEMEYER, Ralf, “Legitimacy as a Key Driver and Determinant of CSR in Developing Countries”. Paper for the 2007 Marie Curie Summer School on Earth System Governance, Amsterdam, 28 mai – 06 juin 2007.

De OLIVEIRA, Ricardo Soares, “The Geopolitics of Chinese Oil Investment in Africa”. Paper delivered at FLAD-IPRI Conference, Lisbon, 12 – 13 octobre 2006.

IGBUZOR, Otive, “A Review of Niger Delta Human Development Report”, A review presented at a conference on human development in the Niger Delta: From agenda to action held at hotel Presidential, Port Harcourt, Rivers State, 24 – 25 August, 2006.

KALU, Idika Kalu, “Fiscal Federalism in Nigeria, Practices and Issues”. Paper presented at the Retreat for Members of the Revenue Mobilization, Allocation and Fiscal Commission, Uyo, Akwa-Ibom, 14 février 2011.

LAPIN, Deirdre, “Development in the Niger Delta: How Dependency Bedevils Development in the Niger Delta”. Paper presented at the Politics of Development and Security in Africa’s Oil States, John Hopkins-SAIS, African Studies Program, 2 avril 2009.

MITEE, Leedum, “The Centrality of Self-Identity in Indigenous Peoples’ Struggles: The Struggle of the Ogoni People”. Paper presented at the Indigenous Rights in the Commonwealth Project Africa Regional Expert Meeting, Cape Town, South Africa, 16 – 18 octobre 2002.

MOORE, P.W., « Rents and Late Development in the Arab World ». Paper presented at the 2004 Annual Meeting of the American Political Science Association, 2 septembre 2004.

OBAYELU, Abiodun E., « Effects of Corruption and Economic Reforms on Economic Growth and Development: Lessons from Nigeria ». Paper prepared for 2007 African Economic Conference, « Opportunities and Challenges of Development for Africa in the Global Arena » 15-17 novembre 2007, Addis Ababa, Ethiopia.

OBI, Cyril, “‘Selling Security’ or Engendering Conflict? Transnational Private Security Actors in Nigeria’s Oil-Rich Niger Delta”. Paper presented at the Panel on Global Civil Society in Africa: Critical Perspectives II, organized by the Working Group, Africa and International Studies, at the British International Studies Association (BISA) Annual Conference, University of Leicester, 14 – 16 décembre 2009.

OBI, Cyril I., “Is Petroleum ‘Oiling’ or ‘Obstructing Democratic Struggles in Nigeria?’”. Paper presented to the 12th General Assembly of CODESRIA, “Governing the African Public Sphere”, Yaounde Cameroon, 07 – 11 décembre, 2008.

PRATTEN, David, “The Agaba Boys: Gang Culture and Radical Insecurity in Nigeria”, Paper presented to the International Gangs Workshop, Geneva, mai 2009.

PYAGBARA, Legborsi Saro, “The Adverse Impacts of Oil Pollution on the Environment and Wellbeing of a Local Indigenous Community: The Experience of the Ogoni People of Nigeria”. Paper presented to the International Expert Group Meeting on Indigenous Peoples and Protection of the Environment, Khabarovsk, Russian Federation, 27 – 29 août 2007.

RASAK, Bamidele, “Causalization and Labour Utilization in Nigeria”. Paper presented at the 6<sup>th</sup> International Labour and Employment Relations Association (ILERA) African Regional Congress, held at Lagos, Nigeria, 24-28 janvier 2011.

REIDER, Susan, “Community-Driven Development: A New Approach to Social Development in the Niger Delta”. Paper presented at the 2013 Society of Petroleum Engineers’ Americas E&P Health, Safety, Security & Environment Conference, Galveston, Texas, USA, 18 – 20 mars 2013.

ROLL, Michael, « Can ‘Pockets of Effectiveness’ trigger Public Sector Transformation in Africa ? » Paper presented for the 4th European Conference on African Studies « African Engagement : On whose terms ? », Uppsala, Sweden, 15 – 18 juin 2011.

ROSS, Michael L., « Nigeria’s Oil Sector and the Poor ». Paper presented for the UK Department for International Development « Nigeria: Drivers of Change, » Program, 23 mai 2003.

SANUSI, Lamido, Sanusi, « The Nigerian Banking Industry: What Went Wrong and the Way Forward ». Convocation Lecture delivered at the Convocation Square, Bayero University, Kano, on 26 February, 2010 to mark the Annual Convocation Ceremony of the University.

SHOAGA, Olabisi, “Human Rights Concerns and Corporate Social Responsibility in Nigeria”. Paper presented at the 7th European Consortium for Political Research (ECPR) General Conference, Bordeaux, France, 5 septembre 2013.

SHOAGA, Olabisi, “Promoting Transparency and Accountability through Voluntary Codes of Conduct in Nigeria”. Paper Presented at the international conference on « Two Decades of Democracy and Governance in Africa: Lessons Learned, Challenges and Prospects », organized by Economic Commission for Africa, CODESRIA and John Hopkins University, Dakar Senegal, 20 – 22 juin 2011.

YO-ESSIEN, L. P. E., “Oil Spill Management in Nigeria: Challenges of Pipeline Vandalism in the Niger Delta Region of Nigeria”. Paper presented at the 15th Integrated Petroleum Environmental Consortium (IPEC) Conference, 2008.

ZABBEY, Nenibarini, “Pollution and Poverty in the Niger Delta Region – What is the Responsibility of Oil Companies in Nigeria?” Paper presented at the University of Stavanger, Stavanger, Norway. 29 octobre 2009.

ZALIK, Anna, “Labeling Oil, Reconstituting Governance: The Global Memorandum of Understanding, LegalOil.Com and the Contested Representation of Profiteering in the ‘Global Niger Delta’”. Paper presented at the PRIO-OSLO, Nordic Africa Institute The International Workshop on Violent Conflict in the Niger Delta, 18-19 août 2008.

## *Presse*

### *A/ journaux*

*Business Day*

Pays : Nigéria

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : papier

ASU, Femi, "IOCs Defiance costs Nigeria \$74m Daily as Gas Flaring goes on", *Business Day*, septembre 11 2013.

BELLO, Olusola, ASU, Femi, "Shell warns of Oil Industry Collapse on Rising Crude Theft", *Business Day*, 31 juillet 2013.

BELLO, Olusola, OLOWA, Peter, "Oando, MRS, lead Others in Corporate Social Responsibility", *Business Day*, 20 juin 2012.

BUSINESS DAY, "CCECC Workers protest over Anti-Labour Practices in Lagos", 1er février 2012.

CHUKWU, Ignatius, « Oil Communities record 600 Projects in GMoU Model », *Business Day*, 16 décembre 2013.

JIM-NWOKO, Ugo, « Political Finance and Economic Development in Nigeria », *Business Day*, 20 décembre 2012.

#### *Daily Times*

Pays : Nigéria

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : papier

KAITA, Ibrahim, « Primary and Secondary Schools removed from ETF », *Daily Times*, 18 mai 2011.

ONYEOSE, Chris, "President Jonathan sacks the Board of the NDDC over Large-Scale Fraud", *Daily Times*, 14 septembre 2011.

SULE, Ahmed, "Are Nigerian Banks Committing Crimes against Humanity?", *Daily Times*, 9 octobre 2012.

UGOCHUKWU, Jude, « US Official Task Nigerian Journalists on Investigative Reporting », *Daily Times*, 3 décembre 2013.

#### *Daily Trust*

Pays : Nigéria

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : papier

ABDALLAH, Nuruddeen M., « 35 States can't Pay Salaries without Federal Funds », *Daily Trust*, 27 décembre 2013.

AHMED, Idris, « Akwa Ibom overtakes Rivers as Richest Oil State », *Daily Trust*, 3 mai 2009.

GALADIMA, Anas A., « Questions over Obasanjo's Shares in Transcorp », *Daily Trust*, 18 septembre 2006.

IMAM, Nasir, MUKHTAR, Abdulkadir B., « Siemens/Halliburton – Jonathan Urged to Probe Adoke », *Daily Trust*, 27 juillet 2011.

OGEDENGBE, Kemi, « Court Nullifies New ICPC Act », *Daily Trust*, 22 mai 2003.

PINDIGA, Habeeb I., « Judiciary Tainted by Corruption, Belgore Says », *Daily Trust*, 17 janvier 2014.

*This Day*

Pays : Nigéria

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : papier

ADEBOWALE, Yemi, « Atiku, Soley, Shell Named in Wilbros Bribe Scandal », *This Day*, 1 décembre 2007.

ADEDAPO, Adebisi, « Former Militant Leader accuses JTF of Having High Stake in Stolen Crude », *This Day*, 7 septembre 2013.

ADENIYI, Segun, « Real Ownership of Indigenous Oil Blocks Revealed », *This Day*, 14 mars 2013.

AKOSILE, Abimbola, OKOLIE, Anayo, « Building Communities' Capacity through Regional Development Councils », *This Day*, 15 décembre 2011.

ALIKE, Ejiofor, « Chevron: Fresh Crisis looms in Gbaramatu Kingdom », *This Day*, 10 avril 2012.

ALIKE, Ejiofor, « \$60 Million Penalty – ICPC Quizzes DPR Officials », *This Day*, 30 novembre 2010.

AMANZE-NWACHUKU, Chika, « Shell to Sell Four More Onshore Oil Blocks », *This Day*, 11 octobre 2013.

AMANZE-NWACHUKU, Chika, ALIKE, Ejiofor, OKAFOR, Chineme, « Nnaji: Why I Resigned as Minister of Power », *This Day*, 29 août 2012.

AMANZE-NWACHUKU, Chika, « 24% of Nigeria's Gas Still Being Flared », *This Day*, 6 mars 2012.

EGENE, Goddy, « Forte Oil: Coming out of the Woods », *This Day*, 17 avril 2013.

EKWOWUSI, Sonnie, « The Naked Ogun Lawmaker », *This Day*, 7 juillet 2009.

EZIGBO, Onyebuchi, « NOSDRA Detects 1,150 Oil Spill Sites », *This Day*, 28 janvier 2008.

OBI, Paul, « EFCC – More Judges under Investigation », *This Day*, 28 mars 2014.

OJEIFO, Sufuyan, « Gas Flaring- Senate Passes Prohibition Bill », *This Day*, 3 juillet 2009.

OKONJI, Emma, « NCC fines GSM Operators N53.8 Million for Pre-Registered SIM Cards », *This Day*, 9 mai 2013.

OLUGBODE, Michael, « Dangote Distributes N540 Million to Borno's Residents », *This Day*, 2 décembre 2013.

THIS DAY, *Casualisation: Threat to Decent Employment*, 24 juillet 2012.

THIS DAY, *Oil Companies Owe NDDC N34bn*, 21 mai 2007.

THIS DAY, *NDDC Needs N1.4 Trillion to Complete Ongoing Projects*, 24 novembre 2012.

THIS DAY, *AMCON Debtors – N5 Billion and Above*, 21 septembre 2012.

*The Economist*

Pays : Royaume-Uni

Périodicité : hebdomadaire

Support principal ou premier : papier



THE ECONOMIST, “Oil Theft in Nigeria: A Murky Business”, *Baobab Africa*, 3 octobre 2013.

THE ECONOMIST, *Oil Companies in Emerging Markets: Safe Sex in Nigeria*, 15 juin 2013.

THE ECONOMIST, *Nigeria: The Kidnap Fear*, 23 février 2013.

#### *Fair Observer*

Pays : Royaume-Uni

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : internet

OGBONDAH, Chris, « Striking a Balance on Media Freedom in Nigeria : Part One », *Fair Observer*, 13 avril 2013.

OGBONDAH, Chris, « Striking a Balance on Media Freedom in Nigeria : Part Two », *Fair Observer*, 29 avril 2013.

#### *Financial Times*

Pays : Royaume-Uni

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : papier

DONNAN, Shawn, “Big Bang Approach to Power Test”, *Financial Times*, 28 novembre 2012.

RICE, Xan, « Circle of Violence as Islamist Group Broadens its Reach », *Financial Times*, 28 novembre 2012.

WALLIS, William, « Aliko Dangote – Africa’s Richest Man », *Financial Times*, 11 octobre 2013.

WALLIS, Williams, “Unequal Growth puts Strain on Federation”, *Financial Times*, 28 novembre 2012.

#### *The Guardian*

Pays : Royaume Uni

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : papier

BOSELEY, Sarah, « Wikileaks Cables : Pfizer used Dirty Tricks to avoid Clinical Trial Payout, » *The Guardian*, 9 décembre 2010.

EBIRI, Kelvin, “Court orders Shell to pay N4b to five Imo Communities”, *The Guardian*, 20 mars 2012.

FRANKENTAL, Peter, HOUSE, Francis, “Will Businesses ever be persuaded to Respect Human Rights?” *Guardian Professional*, 27 juin 2013.

GOLDENBERG, Suzanne, « Fracking Hell: What it’s really like to live next to a Shale Gas Well », *The Guardian*, 14 décembre 2013.

IYATSE, Geoff, “Dangote...The Travail of Uncommon Success”, *The Guardian*, 9 mars 2013.

SMITH, David, « Wikileaks Cables: Shell's Group on Nigerian State Revealed », *The Guardian*, 8 décembre 2010.

VIDAL, John, « Shell to Negotiate Compensation for 2008 Nigeria Oil Spill », *The Guardian*, 5 septembre 2013.

#### *Leadership*

Pays : Nigéria

Périodicité : quotidien

Support : papier

AMOKEODO, Tony, « Court stops Suspension of Andy Uba, Others from PDP », *Leadership*, 31 août 2013.

EZE, Stella, « ETF Cannot Solve All Education Problems- Mahmood (1) », *Leadership*, 20 janvier 2011.

GBADEBO, Bode, « Tax Evasion – Court orders ExxonMobil to pay US. \$83 Million to FIRS », *Leadership*, 24 juin 2013.

LEADERSHIP, « Nigeria's Incredible Justice System », *Editorial*, 30 janvier 2013.

OLUWAROTIMI, Oluwaseun, « World Bank Exposes Corruption in Nigerian Business », *Leadership*, 14 août 2012.

ONUWUGHA, Anayo, « How to Destroy Rivers Communities Softly, Softly », *Leadership*, 15 octobre 2012.

UYO, Bernard Tolani Dada, « Nigeria: Oil Firm Signs MoU with Communities for Gas Plant », *Leadership*, 10 février 2011.

#### *New York Times*

Pays : États-Unis

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : papier

BANERJEE, Neela, « Ex-Executive sues Baker Hughes, Kickbacks Cited », *New York Times*, 22 mars 2002.

MOUAWAD, Jad, « Growing Unrest posing a Threat to Nigerian Oil », *New York Times*, 21 avril 2007.

MANIK, Julfikar Ali, YARDLEY, Jim, « Building Collapse in Bangladesh Leaves Scores Dead », *The New York Times*, 24 avril 2013.

NOSSITER, Adam, « Far from Gulf, a Spill Scourge 5 Decades Old », *The New York Times*, 16 juin 2010.

#### *The Observer*

Pays : Royaume-Uni

Périodicité : hebdomadaire

Support : papier

VIDAL, John, « Nigeria's Agony Dwarfs the Gulf Oil Spill. The US and Europe ignore it », *The Observer*, 30 mai 2010.

*PM News*

Pays : Nigéria  
Périodicité : quotidien  
Support principal ou premier : papier

ATEBA, Simon, "Nigerian Senate wants Arik Air as National Carrier", *PM News*, septembre 20 2012.

PM NEWS, *Nigerian Banks as Slave Camps*, 4 juillet 2013.

*Premium Times*

Pays : Nigéria  
Périodicité : quotidien  
Support principal ou premier : papier

IBEKWE, Nicholas, « Exclusive : Ex-Minister, Mike Aondoakaa, sues U.S. government over visa revocation », *Premium Times*, 22 mars 2013.

IBEKWE, Nicholas, « Odi Masscre: Court orders Nigerian Government to pay N37bn Damages to Residents », *Premium Times*, 20 février 2013.

LERE, Mohammed, « ICPC prosecutes 524 Public Officers, says Chairman », *Premium Times*, 19 novembre 2013.

OGALA, Emmanuel, "Petroleum Marketers fleece Nigerians N22bn monthly as Fuel Scarcity Persists", *Premium Times*, 10 novembre 2012.

OGALA, Emmanuel, "Investigation: Underhand Tactics, Illegal Advertising raise British American Tobacco's Profits in Nigeria, Africa", *Premium Times*, 25 octobre 2012.

PREMIUM TIMES, *Malabu Scandal: How Dan Etete and Friends got N176 billion – INFOGRAPHIC*, 24 août 2013.

PREMIUM TIMES, *Social Media Activist, Omojuwa, tackles Nigeria's Arik Air over Missing Ipad*, 12 juillet 2012.

PREMIUM TIMES, *Our Nigerian Staff have no Basis for Protest - Chinese Firm*, 2 février 2013.

PREMIUM TIMES, *The Many Sins of Arik Air*, by Abubakar Usman, 21 septembre 2012.

UDO, Bassey, "Transparency Groups list Nigeria, 24 others as Home of Illicit Extractive Industry Finances", *Premium Times*, 10 octobre 2013.

UDO, Bassey, "Nigerian government refuses to act on oil corruption, but goes after award", *Premium Times*, 21 juin 2013.

UDO, Bassey, « Emulate European Nations, Canada on Extractive Industry Transparency, Group tells Nigeria », *Premium Times*, 17 juin 2013.

UDO, Bassey, "Nigerian Banks Cheated Customers by N6bn in 2012 – Sanusi", *Premium Times*, 11 avril 2013.

USMAN, Talatu, « BPP asks EFCC, ICPC to probe 50 Companies over Fake Documentation for Government Contracts », *Premium Times*, 11 novembre 2013.

## *Punch*

Pays : Nigéria

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : papier

ADEPEGBA, Adelani, « ICPC to Prosecute Lawan for Alleged \$620,000 bribery », *Punch*, 7 août 2012.

ADESOMOJU, Ade, « Corruption why EFCC prefers Lagos Courts as First Choice », *Punch*, 5 août 2013.

ADUROKIYA, Ebenezer, « Living on Fire, How Delta Communities make a Living from Gas Flaring », *Tribune*, 2 février 2014.

AKASIKE, Chukwudi, « N’Delta: No food crop grows here anymore », *Punch*, 7 octobre 2012.

EKPIMAH, Etim, « CLO Accuses Chinese Firm of Maltreating Nigerian Workers », *Punch*, 22 mai 2012.

NNODIM, Okechukwu, « Nigeria’s Unemployment Rate rises to 23.9% - NPC », *Punch*, 11 octobre 2013.

NNODIM, Okechukwu, « Nigeria leads Africa with \$8.92bn FDI », *Punch*, 10 juillet 2012.

OLOKOR, Friday, BAIYEWU, Leke, « Offshore Bribery Convictions and Nigeria’s Anti-Graft War », *Punch*, 9 septembre 2012.

ONUBA, Ifeanyi, « 112.5 Million Nigerians live in Poverty – NBS », *Punch*, 14 février 2012.

PUNCH, « Time to Reign in Corrupt Judges », *Editorial*, 15 août 2013.

PUNCH, *Diamond Bank Workers Protest*, 16 mai 2013.

PUNCH, *Poor Services: NCC fines Four GSM Operators N1bn*, 13 mai 2012.

PUNCH, « Nigeria as Kidnap Capital », *Editorial*, 19 octobre 2012.

## *Sahara reporters*

Pays : États-Unis

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : internet

DAVIES, Ifedolapo, « Slave Wages: Shoprite in Lagos loses N80 Million in Sales to Workers Protest – Island News », *Sahara Reporters*, 10 août 2010. Disponible en ligne sur: <http://saharareporters.com/news-page/slave-wages-shoprite-lagos-looses-n80-million-sales-workers-protest-island-news?page=1>. Consulté le 20/09/2013.

DOUGLAS, Oronto, « Niger Delta: defining the community in an age of ten percent », *Sahara Reporters*, 8 novembre 2009. Disponible en ligne sur: <http://mobile.saharareporters.com/article/niger-delta-defining-community-age-ten-percent>. Consulté le 02/06/13.

NWACHUKWU, Kaanayo, « Echoes of Tyranny at Arik Airline », *Sahara Reporters*, 15 juin 2011. Disponible en ligne sur: <http://saharareporters.com/article/echoes-tyranny-arik-airline>. Consulté le 08/02/13.

ONWUBIKO, Emmanuel, « Will Sanusi End Bankers’ Prostitution ? » *Sahara Reporters*, 15 août 2009. Disponible en ligne sur: <http://saharareporters.com/article/will-sanusi-end-bankers%E2%80%99-prostitution>. Consulté le 25/12/12.

SAHARA REPORTERS, *Human Rights Violations and Breach of Contract: Skye Bank, The Nation Newspaper, Dragged to Court in New York*, 16 décembre 2009. Disponible en ligne sur: <http://mobile.saharareporters.com/news-page/human-rights-violations-and-breach-contract-skye-bank-nation-newspaper-dragged-court-new--1?page=1>. Consulté le 28/03/13.

SAHARA REPORTERS, *How Skye Bank Tried to 'Pimp' Female Staff to Controversial PDP Chieftain Chris Uba*, 16 octobre 2009. Disponible en ligne sur: <http://mobile.saharareporters.com/report/how-skye-bank-tried-%E2%80%98pimp%E2%80%99-female-staff-controversial-pdp-chieftain-chris-uba>. Consulté le 28/01/13.

#### *Street Journal*

Pays : Nigéria

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : internet

STREETJOURNAL, *The Many Troubles of Arik Air*, 21 septembre 2012. Disponible en ligne sur: <http://thestreetjournal.org/2012/09/the-many-troubles-of-arik-air/>. Consulté le 08/02/13.

THE STREET JOURNAL, *ICPC arraigns 2 Oil Thieves over alleged N5.9m Fraud*, 29 avril 2013. Disponible en ligne sur: <http://thestreetjournal.org/2013/04/icpc-arraigns-2-oil-thieves-over-alleged-n-5-9m-fraud/>. Consulté le 30/04/2013.

THE STREET JOURNAL, *Wikileaks Cable: Obasanjo's Unfair Advantage to Dangote Harmed Nigerian and American Markets*, 5 septembre 2011. Disponible en ligne sur: <http://thestreetjournal.org/2011/09/wikileaks-cable-obasanjo%E2%80%99s-unfair-advantage-to-dangote-harmed-nigerian-american-markets/>. Consulté le 22/04/2013.

#### *The Sun*

Pays : Lagos

Périodicité : quotidien

Support principal ou premier : papier

CHUKWULAKA, Modestus, "Senate Passes Gas Flaring Bill – Law Takes Effect in 2011", *The Sun*, 4 juillet 2009.

THE SUN, *A Hopeless EFCC and a Corrupt Judiciary*, 22 novembre 2012.

#### *Tell*

Pays : Nigéria

Périodicité : hebdomadaire

Support : papier

AKE, Claude, "Shelling Nigeria Ablaze," *Tell*, 29 janvier 1996.

OLORUNFEMI, Janet, "Inside Nigeria's Slave Labour Camps", *Tell*, 9 mars 2013.

#### *Tribune*

Pays : Nigéria  
Périodicité : quotidien  
Support principal ou premier : papier

ADUROKIYA, Ebenezer, “Living on Fire, How Delta Communities make a Living from Gas Flaring”, *Tribune*, 2 février 2014.

AGBAMBU, Chris, « Niger Delta : Oil Thieves Build Roads, Hospitals, Schools for Communities, as Navy Deploys 8 Warships, 6 Gunboats, Aircraft in the Niger Delta », *Tribune*, 11 novembre 2012.

AJIBADE, Soji, IGE, Wole, “Residents of Niger-Delta Creeks Live in Fear of Aerial Bombardment”, *Tribune*, 27 novembre 2010.

OLADOYINBO, Yinka, “Juju Scare: Ondo Assembly suspends Member”, *Nigerian Tribune*, 20 juin 2013.

OKEKE, Christian, ALAO, Moses, « Adoke : Between Melaye’s Rabblousing and FG’s Commitment to Anti-Graft War », *Tribune*, 5 mai 2010.

RASHEED, Olawale, « Corruption in Nigeria : Multinationals pay \$3.2 Fine », *Tribune*, 21 août 2011.

SUBAIR, Gbola, “Nigeria’s poverty level rises, hits 71.5% Sokoto, Niger top list of Poorest States”, *Nigerian Tribune*, 13 février 2012.

TRIBUNE, *Obaseki dragged to ICPC N22 Billion Oil Money*, 30 janvier 2004

#### *Vanguard*

Pays : Nigéria  
Périodicité : quotidien  
Support principal ou premier : papier

ABDULAH, Abdulwahab, “Oil firm under investigation for N4.5bn tax evasion”, *Vanguard*, octobre 12 2012.

AJANI, Jide, “Niger Delta Fund Initiative: NDDC: Fresh Facts Indict FG, Oil Companies of Defaulting in Payments”, *Vanguard*, 19 août 2003.

AMAIZE, Emma, “Six Months after Bonga Spill: Oil Communities still Grumbling”, *Vanguard*, 24 juillet 2012.

AMAIZE, Emma, OMAFUAI, Akpokona, « 3 Dead, 100 Injured as Delta Community, Shell Clash over GMoU », *Vanguard*, 29 novembre 2011.

ARUBI, Emma, « Irate Community Chases out Shell Officials », *Vanguard*, 11 avril 2008.

BALOGUN, Ishola, « NNPC Cesspool of Corruption, says CPC », *Vanguard*, 2 février 2013.

DANIEL, Soni, “Oil Firms shun Gas Flare Penalty Payment for 2012,” *Vanguard*, 7 novembre 2012.

EBOH, Michael, NWOKPOKU, Jonah, “Shell to sell off four more Nigeria Oil Blocks”, *Vanguard*, 31 juillet 2013.

EBOH, Michael, “Oil Spill- FG’s N8 Billion Fines against Shell, Chevron Unconstitutional – Saraki”, *Vanguard*, 1 février 2013.

EBEGBULEM, Simon, “Teacher Can’t Read Own Certificate?” *Vanguard*, 17 août 2013.

EGENE, Goddy, « Forte Oil: Coming out of the Woods », *This Day*, 17 avril 2013.

MADUKWE, Bartholomew, « Global Rights asks FG on Human Rights », *Vanguard*, 13 novembre 2013.

NNOCHIRI, Ikechukwu, “Judicial Cleansing: How far can NBA’s Anti-Corruption Commission go?” *Vanguard*, 11 juillet 2013.

NNOCHIRI, Ikechukwu, « Nigeria loses \$400bn to Oil Thieves – Ezekwesili », *Vanguard*, 28 août 2012.

NWOKPOKU, Jonah, « Dangote Foundation boosts UNICEF Fight against Measles with over N70m », *Vanguard*, 19 avril 2013.

OCHEREOME, Nnanna, « Adoke : Bye to War on Corruption ? », *Vanguard*, 18 juillet 2011.

OMIGBODUN, Akinlola, “Forte Oil Plc 2013 Results”, *Vanguard*, 5 mars 2014.

ONUYUME, Jimitota, « I Can’t Give all Rivers People Bottled Water – Amaechi, » *Vanguard*, 2 décembre 2013.

OVUAKPORIE, Emman, « Assassins kill EFCC’s Forensic Chief », *Vanguard*, 15 septembre 2010.

VANGUARD, *Oil Theft, another Face of Terrorism – Alison-Madueke*, 29 octobre 2013.

VANGUARD, *Jonathan promises to Cleanse NDDC of Corruption*, 5 mars 2013.

VANGUARD, *Shell on Trial in Netherlands over Pollution in Nigeria*, 12 octobre 2012.

VANGUARD, *Shocking but true- My Life of Cultism, Juju, Crashed before Virgin Mary - Senator Rowland Owie*, 8 avril 2012.

VANGUARD, *ICPC prosecutes 270 Corruption Cases*, 10 décembre 2011.

VANGUARD, *Niger Delta Master Plan*, 5 avril 2007.

#### *Wall Street Journal*

Pays : États-Unis  
Périodicité : quotidien  
Support principal ou premier : papier

DEZEMBER, Ryan, STYNE, Tess, « Halliburton to Pay Nigeria \$35 million to settle Bribery Case », *The Wall Street Journal*, 22 décembre 2010.

FAUCON, Benoit, « Nigerian Oil Thefts Prompt Shell to Act », *The Wall Street Journal*, 12 – 14 avril 2013.

HINSHAW, Drew, « Nigeria’s Former Oil Bandits Now Collect Government Cash », *The Wall Street Journal*, 22 août 2012.

## B/ radios et télévisions

#### *BBC*

BBC, *Nigeria becomes Africa’s Biggest Economy*, 6 avril 2014.

BBC, *Nigeria's Lamido Sanusi wins damages case in Lagos Court*, 3 avril 2014

BBC, *Royal Dutch Shell 'Changing Emphasis' as Profits Fall*, 30 janvier 2014.

BBC, *Royal Dutch Shell issues Profit Warning*, 17 janvier 2014.

BBC, *Shell in Court over Nigeria Oil Spill Compensation*, 23 mars 2012.

BBC, *Nigerian accused of 'juju' theft*, 20 août 2008.

BBC, *Nigerian Attack closes Oil field*, 20 juin 2008.

BBC, *Nigeria probes Siemens Bribe Case*, 21 novembre 2007.

BBC, *Nigeria to get \$18bn Debt Relief*, 30 juin 2005.

BBC, *The Banks that Robbed the World*, 9 juin 2004.

BBC, *Nigeria Ministers on Bribe Charge*, 30 décembre 2003.

ODUNFA, Sola, "African View: Devoured by Greed?", *BBC*, 26 août 2009.

#### CNN

EHIKHAMENOR, Victor, "Opinion : Nigerians ask, are we at war ?" *African Voices CNN*, 20 mai 2013.

PUREFOY, Christian, « Death and Oil in Niger Delta's Illegal Refineries », *CNN News*, 4 août, 2010.

#### Voice of America

ARNOLD, David, "Shippers Raise Alarm over Oil Piracy in the Gulf of Guinea", *Voice of America*, 14 octobre 2013.

VOICE OF AMERICA, *Dutch Court Largely Rejects Nigerians' Case Against Shell*, 20 janvier 2013.

#### The Nigerian Voice

IDUMANGE, John, "The Impact of Niger Delta Development Commission in the Eyes of the Ordinary Niger Delta People", *The Nigerian Voice*, 8 septembre 2011.

THE NIGERIAN VOICE, *Safety at Work: Nigerian Workers, the Endangered Species*, 4 janvier 2011.

## C/agences de presse

#### Inter Press Service News Agency

CHATTERJEE, Pratap, "Ex-Shell Environment Chief for Nigeria Blows Whistle", *Inter Press Service News Agency*, 18 mai 1996. Disponible en ligne sur: <http://www.ipsnews.net/1996/05/environment-ex-shell-environment-chief-for-nigeria-blows-whistle/>. Consulté le 19/08/2013.



*News Agency of Nigeria (NAN)*

NEWS AGENCY OF NIGERIA (NAN), *ICPC receives 872 Petitions, recovers N469M in 2013*, 2 janvier 2014.

*Reuters*

BROCK, Joe, EBOH, Camillus, « Shell faces \$5 billion fine over Nigeria Bonga Oil Spill », *Reuters*, 17 juillet 2012.

COCKS, Tim, “Special Report: In Nigeria, a Concrete Get-Rich Scheme”, *Reuters*, 10 septembre 2012.

SAUL, Jonathan, « Pirates pose Complex, Increasing Threat to West African Shipping », *Reuters*, 15 avril 2013.

SEKULARAC, Ivana, DEUTSCH, Anthony, “Dutch Court says Shell responsible for Nigeria Spills”, *Reuters*, 30 janvier 2013.

## D/ blogs

AMUNWA, Ben, “Shell admits Funding Niger Delta “Warlords””, *Greenpeace Blog*, 2 mai 2012. Disponible en ligne sur : <http://www.greenpeace.org.uk/blog/climate/shell-admits-funding-niger-delta-warlords-20120502>. Consulté le 21/06/2013.

GARUBA, Dauda, “Nigeria: Halliburton, Bribes and the Deceit of “Zero-Tolerance” for Corruption”, *Revenue Watch Institute Blog*, 9 avril 2009. Disponible en ligne sur: <http://www.revenuewatch.org/news/nigeria-halliburton-bribes-and-deceit-zero-tolerance-corruption>. Consulté le 20/02/2014.

KIMENYI, Mwangi S., DERESSA, Temesgen, PUGLIESE, Jessica, « Community-Driven Development in Nigeria’s Niger Delta Region », *Africa in Focus Blog*, Brookings Institution, 14 novembre 2013. Disponible en ligne sur : <http://www.brookings.edu/blogs/africa-in-focus/posts/2013/11/14-niger-delta-development-kimenyi>. Consulté le 15/11/2013.

## E/ divers presse

ADEKEYE, Fola, “They are Killing Us”, *Newswatch*, 8 janvier 2001.

AFRICA CONFIDENTIAL, *Who’s Who Profile, Nigeria: Chief Chris Uba*, Disponible en ligne sur: <http://www.africa-confidential.com/whos-who-profile/id/2602/>. Consulté le 21/09/2013.

AMAIN, Friday, Idogiye, “Consevation and Conflict in the Niger Delta”, *World on the Run*, mars 2009. Disponible en ligne sur: <http://180dfo.com/2009/03/conservation-and-conflict-in-the-niger-delta/>. Consulté le 11/12/12.

BAKER, David R., “Nigeria: Chevron Paid Troops after Alleged Killing”, *Corp Watch*, 4 août 2005. Disponible en ligne sur : <http://www.corpwatch.org/article.php?id=12532>. Consulté le 17/11/2013.

BALA-GBOGBO, Elisha, « Nigerian Oil Companies Boost Production as Majors Retreat », *Bloomberg*, septembre 18 2013. Disponible en ligne sur: <http://www.bloomberg.com/news/2013-09-17/nigerian-oil-companies-boost-production-as-majors-retreat.html>. Consulté le 03/10/2013.

BELLO, Adepoju, “Feeling the Pinch,” *African Quartz*, 22 mars 2012.

BURGER, Andrew, "Shell in Nigeria: Oil, Gas, Development & Corporation Social Responsibility", *Triple Pundit* 29 juillet 2011. Disponible en ligne sur: [www.triplepundit.com/2011/07/shell-nigeria-csr-corporate-social-responsibility/](http://www.triplepundit.com/2011/07/shell-nigeria-csr-corporate-social-responsibility/). Consulté le 21/04/12.

DAILY NEWS WATCH, *Chevron's GMoU has Helped Enhance Peace in the Niger Delta*, 27 novembre 2013.

DIKEWOHA, Precious, "Will NDDC Board free Niger Delta of 'Failed' Projects?", *The Nation*, 23 août 2013.

EHIDIAMEN, Jen, "CSR is Key to the Future of Africa, – President Robinson", *CP-Africa*, 21 juin 2011. Disponible en ligne sur: <http://www.cp-africa.com/2011/06/21/csr-is-key-to-the-future-of-africa-president-robinson/>. Consulté le 27/10/12.

EKINE, Sokari, "Women's Responses to State Violence in the Niger Delta", *Pambazuka News*, No. 420, 18 février 2009.

EMEKA-OKEREKE, Sylva, "Bottling Company Workers Protest Poor Condition of Service", *Daily Champion*, 18 mai 2011.

FALOSEYI, Michael, "Oil Companies Contribute N55.5bn to NDDC", *Online Nigeria*, 19 juillet 2006. Disponible en ligne sur : <http://nm.onlinenigeria.com/templates/?a=8017&z=5>. Consulté le 05/12/12.

FLEUROT, Grégoire, MEYER, Antoine, SVARTZMAN, Romain, « Kiobel vs Shell : un coup dur pour les droits de l'homme face aux multinationales », *Slate.fr*, 24 avril 2013. Disponible en ligne sur : <http://www.slate.fr/tribune/71331/kiobel-shell-droits-homme-multinationales>. Consulté le 24/04/2013.

GALADIMA, Anas A., « Questions over Obasanjo's Shares in Transcorp », *Daily Trust*, 18 septembre 2006.

GAMBRELL, Jon, "Nigerian ex-militant forges security contract - linked to \$103M deal to stop piracy", *The Washington Times*, 4 avril 2012. Disponible en ligne sur : <http://www.washingtontimes.com/news/2012/apr/4/nigerian-ex-militant-forges-security-contract/?page=all>. Consulté le 25/10/2013.

GARBA, Maryam, « TETFund generates N591bn from Education Tax in 18 Years », *Peoples' Daily*, 3 septembre, 2012. Disponible en ligne sur: <http://www.peoplesdaily-online.com/index.php/news/news/education/4844-tetfund-generates-n591bn-from-education-tax-in-18-years>. Consulté le 07/12/12.

GODSEN, Emily, "Defiant Shell unwilling to quit crime-hit Niger Delta", *The Telegraph*, 29 septembre 2013. Disponible en ligne sur : <http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/energy/oilandgas/10342899/Defiant-Shell-unwilling-to-quit-crime-hit-Niger-Delta.html>. Consulté le 24/01/2014.

HINSHAW, Drew, "Nigeria's Banking Crisis", *Global Post*, 15 octobre 2009. Disponible en ligne sur : <http://www.globalpost.com/dispatch/nigeria/091013/nigerias-banking-crisis?page=0,0>. Consulté le 23/03/13.

IDEHEN, Meshack, 2012, "Unbelievable! Chinese, Indian Firms Enslave Nigerian Workers on N650 Daily Pay", *National Mirror*, 18 décembre 2012.

LEE, Nissa, « Shit Business is Serious Business, » *Next City*, 25 janvier 2008. <http://nextcity.org/daily/entry/shit-business-is-serious-business>. Consulté le 18/03/13.

MADUEKE, Kingsley "MTN Call Centre Employees in Nigeria Cry for Justice", *Radio Netherlands Worldwide Africa*, 13 août 2012. Disponible en ligne sur: <http://www.rnw.nl/africa/article/mtn-call-centre-employees-nigeria-cry-justice>. Consulté le 20/09/2013.

MOODY-STUART, Mark, GREENO, J. Ladd, SHOPLEY, Jonathan B., « A Conversation : Profits with Principles – The Transformation of Royal Dutch/Shell », *Prism*, octobre – décembre, 1998, pp. 21-33.

MORGAN, Barry, “Akassa Battling a Cash Squeeze”, *Upstream*, 8 octobre 2009. Disponible en ligne sur: <http://www.upstreamonline.com/hardcopy/news/article1180818.ece>. Consulté le 11/12/12.

NDUKONG, Kimeng Hilton, “Nigeria Oil Workers Strike over Working Conditions”, *Cameroon Tribune*, 3 juillet 2013. Disponible en ligne sur: <http://allafrica.com/stories/201307040760.html>. Consulté le 20/09/2013.

NEWSDAY, Airtel Nigeria Treats Nigeria Workers as Slaves – “Our Indian Managers have no Human Feelings”, Laments Workers, 29 juin 2013. Disponible en ligne sur: <http://www.newsdayngonline.com/airtel-nigeria-treats-nigeria-workers-as-slaves-our-indian-managers-have-no-human-feelings-laments-workers/>. Consulté le 20/09/2013.

NEWS 24 NIGERIA, *Chinese Workers protest in Lagos*, 1er février 2013. Disponible en ligne sur: <http://www.news24.com.ng/National/News/Chinese-workers-protest-in-Lagos-20130201>. Consulté le 20/09/2013.

NEWS24 NIGERIA, *ZTE Offices Shut Down*, 5 octobre 2012. Disponible en ligne sur: <http://www.news24.com.ng/National/News/ZTE-offices-shut-down-20121005>. Consulté le 20/09/2013.

NIGERIAN COMPASS, *Banks: Turning Women into Sex Slaves*, 15 février 2010.

NIGERIAN PILOT, *Between Bank Marketers and Prostitutes*, 19 août 2013.

NSEHE, Mfonobong, « Africa’s Richest Man Aliko Dangote to Donate \$1.2 Billion to Foundation », *Forbes*, 5 mars, 2014. Disponible en ligne sur : <http://www.forbes.com/sites/mfonobongnsehe/2014/03/05/africas-richest-man-aliko-dangote-to-donate-1-2-billion-to-foundation/>. Consulté le 01/04/14.

ODUNLAMI, Temitayo, MOHAMMED, Hamisu, HAMZA, Ibraheem, EDOZIE, Victor, “Top Politicians, Generals Smile as Oil Theft Cripples Nigeria”, *Sunday Trust*, 30 juin 2013.

OFIKHENUA, John, « Dana Injects N2b into Katsina Rolling Mill », *The Nation*, 4 juillet 2011.

OGBEIFUN, Daniel A., “Corporate Prostitution in the Nigerian Banking Sector: A Real Issue of Concern,” *Knoji*, 6 février 2012.

OKEOWO, Alexis, « Oil Thieves of the Niger Delta », *Bloomberg Businessweek*, 20 février 2014. Disponible en ligne sur : <http://www.businessweek.com/articles/2014-02-20/nigerias-delta-oil-thieves-scrape-out-a-precarious-living#p3>. Consulté le 26/02/2014.

OWEH, Innocent, “Education Tax: A Collaboration that may salvage Education in Nigeria”, *Daily Independent*, 10 octobre 2012.

OYENIYI, Adegoke, “Makings of a Billionaire Social Elite: Hajiya Bola Shagaya”, *Ventures*, 23 décembre 2012. Disponible en ligne sur: <http://www.ventures-africa.com/2012/12/makings-of-a-billionaire-social-elite-hajiya-bola-shagaya/>. Consulté le 23/04/13.

POINTBLANKNEWS.COM, “How former UBEC, TETFUND Bosses Stole N850 Million Meant for School Desks, Chairs”, 21 novembre 2012. Disponible en ligne sur: <http://pointblanknews.com/pbn/exclusive/how-former-ubec-tetfund-bosses-stole-n850-million-meant-for-school-desk-chairs/>. Consulté le 07/12/12.

SAMPSON, Akanimo, “Group accuses Chevron of Fueling Communal Crisis in Nigerian Delta”, *All Voices*, 12 juin 2012. Disponible en ligne sur: <http://www.allvoices.com/contributed-news/12370584-group-accuses-chevron-of-fueling-communal-crisis-in-delta>. Consulté le 29/09/2013.

SUDHAMAN, Arun, “Shell Most Targeted by Activists finds Global NGO Monitor”, *The Holmes Report*, 29 juin 2012.

THE PREMIER, *GLOing Slavery...How Adenuga forced Workers to Sign Away their Lives*, Vol. 5, No 11, 27 août 2013. Disponible en ligne sur : <http://www.thepremiernewsline.com/articlereader.aspx?newsid=gdfbecfjhhibcfaa>. Consulté le 20/09/2013.

THE TIDE, *Mobil Contributes N59.2bn to NDDC*, 20 octobre, 2010. Disponible en ligne sur : <http://www.thetidenewsonline.com/2010/10/20/mobil-contributes-n59-2bn-to-nddc/>. Consulté le 05/12/12.

TREMOGLIE, Michael P., “U.S. SC won’t take on Torture Case against Chevron”, *Legal Newslines*, 27 avril 2012. Disponible en ligne sur : <http://legalnewsline.com/in-the-spotlight/235968-u-s-sc-wont-take-on-torture-case-against-chevron>. Consulté le 26/12/12.

UZONDU, James, “Funding, Not Problem of Education in Nigeria – Prof Yakubu”, *Leadership Forum*, 23 avril 2012.

WORLD SOCIALIST WEBSITE, “Nigerian Factory Fire Kills 45 Workers”, 25 septembre 2002. Disponible en ligne sur : <http://www.wsws.org/en/articles/2002/09/fire-s25.html>. Consulté le 21/03/13.

YUSUF, Adeola, “FG confirms 85% Gas Flaring by IOCs”, *Daily Independent*, 4 décembre 2012.

## *Gouvernement nigérian*

CENTRAL BANK OF NIGERIA, « Implementation of Sustainable Banking Principles by Banks, Discount Houses and Development Finance Institutions in Nigeria », *Circular to all Banks, Discount Houses and Development Finance Institutions*, FPR/DIR/CIR/GEN/OI/33. 24 septembre 2012.

CENTRAL BANK OF NIGERIA, *Code of Corporate Governance for Banks in Nigeria Post Consolidation*, 2006.

ECONOMIC AND FINANCIAL CRIMES COMMISSION (EFCC), *How Police Officer Conspired with Vandals to Siphon Crude Oil – Witness*, 25 février 2014.

EKANEM, Ima-Obong, A., *Global Youth Tobacco Survey for Nigeria Report*, Abuja: Federal Republic of Nigeria, 2008.

FEDERAL GOVERNMENT OF NIGERIA, *Report of the Petroleum Revenue Special Task Force* 2012.

FEDERAL INLAND REVENUE SERVICE (FIRS), “FIRS receives Education Trust Fund Award”, *Staff News Bulletin*, Vol. 2, août 2012.

FEDERAL REPUBLIC OF NIGERIA, *Extension to 2011 of the 2005 – 2009 Country Strategy Paper*, 2010.

FEDERAL GOVERNMENT OF NIGERIA, (THE TECHNICAL COMMITTEE ON THE NIGER DELTA), *Report of the Technical Committee on the Niger Delta*, Vol. 1, novembre 2008.

GOVERNMENT OF THE FEDERAL REPUBLIC OF NIGERIA, *Nigeria Millennium Development Goals Report*, 2010.

INDEPENDENT CORRUPT PRACTICES COMMISSION (ICPC), *ICPC Secures Judgement against Insurance Commissioner...Bags 15 Years in Jail*, 3 février 2014.

INDEPENDENT CORRUPT PRACTICES COMMISSION (ICPC), *Account Clerk bags Three Months Imprisonment for Defrauding FMC of N8.3M*, 15 décembre 2013.

INDEPENDENT CORRUPT PRACTICES COMMISSION (ICPC), *Crude Oil Fraud: ICPC Arraigns Two Alleged Fraudsters*, 30 avril 2013.

NATIONAL BUREAU OF STATISTICS, *The Nigeria Poverty Profile 2010 Report*, 2012.

NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS), *Social Statistics in Nigeria, Part III: Health, Employment, Public Safety, Population and Vital Registration*, 2012.

NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS), *Labour Force Survey*, No. 476, 2010.

NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS), *The Middle Class in Nigeria: Analysis of Profile, Determinants and Characteristics (1980 – 2007)*, Abuja (Nigeria): Federal Republic of Nigeria, 2007.

NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS), ECONOMIC AND FINANCIAL CRIMES COMMISSION (EFCC), *Business Survey on Crime & Corruption and Awareness of EFCC in Nigeria, 2007, Summary Report*, 2009.

NIGERIAN NATIONAL PLANNING COMMISSION, *National Economic Empowerment Development Strategy (NEEDS)*, 2005.

NATIONAL BUREAU OF STATISTICS (NBS), SMALL & MEDIUM ENTERPRISES DEVELOPMENT AGENCY OF NIGERIA (SMEDAN), *Survey Report on Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) in Nigeria, Preliminary Report*, 2010.

OFFICE OF SENATOR BUKOLA SARAOKI, *Senator Saraki Reacts to Amnesty International Report on Oil Spill in Niger Delta*, 8 novembre 2013. Disponible en ligne sur: <http://allafrica.com/stories/201311081462.html>. Consulté le 09/11/2013.

SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION (NIGERIA), *Code of Corporate Governance for Public Companies in Nigeria*, 2011.

SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION (NIGERIA), *Code of Best Practices on Corporate Governance in Nigeria*, 2003.

THE TECHNICAL COMMITTEE ON THE NIGER DELTA, *Report of the Technical Committee on the Niger Delta*, Vol. 1, novembre 2008.

## *Gouvernements étrangers*

AGENCE DE LA DEMOCRATIE, DES DROITS DE L'HOMME ET DU TRAVAIL, *Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme*, Washington D.C. : Agence de la démocratie, des Droits de l'Homme et du Travail, 2001.

BASSEY, Nnimmo, "The Oil Industry and Human Rights in the Niger Delta", Testimony before the United States Senate Judiciary Subcommittee on Human Rights and the Law, 24 septembre 2008. Disponible en ligne sur: <http://www.earthrights.org/sites/default/files/documents/Nnimo-testimony-9-24-08.pdf>. Consulté le 12/10/2014.

BUREAU OF DEMOCRACY, *Human Rights and Labour, Country Reports on Human Rights Practices for 2011: Nigeria*, 2011.

DFID, British Council Nigeria, *Gender in Nigeria Report 2012: Improving the Lives of Girls and Women in Nigeria; Issues Policies Action*, 2<sup>nd</sup> Edition, 2012.

DEPARTMENT OF JUSTICE (DOJ), “Kellogg Brown & Root LLC Pleads Guilty to Foreign Bribery Charges and Agrees to Pay \$402 Million Criminal Fine”, *News Release*, février 2009. Disponible en ligne sur : <http://www.justice.gov/opa/pr/2009/Février/09-crm-112.html>, 25/06/12.

DEPARTMENT OF JUSTICE, (DOJ) « Paradigm B.V. agrees to pay \$1 Million Penalty to Resolve Foreign Bribery Issues in Multiple Countries », 24 septembre 2007. Disponible en ligne sur : [http://www.justice.gov/opa/pr/2007/September/07\\_crm\\_751.html](http://www.justice.gov/opa/pr/2007/September/07_crm_751.html). Consulté le 25/06/12.

DEPARTMENT OF JUSTICE (DOJ), “Oil Services Companies and a Freight Forwarding Company Agree to Resolve Foreign Bribery Investigations and to Pay More than \$156 Million in Criminal penalties; SEC and Companies Agree to Civil Disgorgement and Penalties of Approximately \$80 Million, 4 novembre 2010. Disponible en ligne sur : <http://www.justice.gov/opa/pr/2010/Novembre/10-crm-1251.html>. Consulté le 23/08/12.

DEPARTMENT OF JUSTICE (DOJ), “Three Vetco International Ltd. Subsidiaries Plead Guilty to Foreign Bribery and Agree to Pay \$26 Million in Criminal Fines”, 6 février 2007. Disponible en ligne sur : [http://www.justice.gov/opa/pr/2007/Février/07\\_crm\\_075.html](http://www.justice.gov/opa/pr/2007/Février/07_crm_075.html). Consulté le 22/08/12.

EUROPEAN PARLIAMENT, *The Effects of Oil Companies' Activities on the Environment, Health and Development*, Brussels: European Union, Directorate-General for External Policies Policy Department, 2011.

KLASFELD, Adam, “Lawyer Peels Back Lid on Nigerian Press”, *Courthouse News Service*, Décembre 17, 2009. Disponible en ligne sur : [http://www.courthousenews.com/2009/12/17/Lawyer\\_Peels\\_Back\\_Lid\\_on\\_Nigerian\\_Press.htm](http://www.courthousenews.com/2009/12/17/Lawyer_Peels_Back_Lid_on_Nigerian_Press.htm). Consulté le 28/03/13.

LEONARD, Barbara, “Chevron Reaches End of Torture Liability Suit”, *Courthouse News Services*, 23 avril, 2012. Disponible en ligne : <http://www.courthousenews.com/2012/04/23/45861.htm>. Consulté le 04/06/12.

SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION (USA), *SEC Charges Three Oil Services Executives with Bribing Customs Officials in Nigeria*, Press Release, 24 février 2012.

SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION (USA), SEC Charges Willbros Group and Former Employees with Foreign Bribery, 14 mai 2008.

U.S. ENERGY INFORMATION ADMINISTRATION, *U.S. Imports from Nigeria of Crude Oil and Petroleum Products (Thousands Barrels)*, décembre 2013.

U.S. ENERGY INFORMATION ADMINISTRATION, *OPEC Revenues Fact Sheet*, juillet 2013.

U.S. ENERGY INFORMATION ADMINISTRATION, *Country Analysis Brief, Nigeria*. Disponible en ligne sur : <http://www.eia.gov/countries/analysisbriefs/Nigeria/nigeria.pdf>. Dernière mise à jour 30/12/2013. Consulté le 24/01/2014.

U.S. SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION, *SEC charges Baker Hughes with Foreign Bribery and with Violating 2001 Commission Cease-and-Desist Order*, 26 avril 2007.

# Compagnies pétrolières

## A/ Shell

ROYAL DUTCH SHELL Plc, *Sustainability Report 2012*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, *Sustainability Report 2011*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, *Sustainability Report 2010*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, *Sustainability Report 2009*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Responsible Energy », *Sustainability Report 2008*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Responsible Energy », *The Shell Sustainability Report 2007*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge », *The Shell Sustainability Report 2006*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge », *The Shell Sustainability Report 2005*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge – Our Progress in Contributing to Sustainable Development », *The Shell Report 2004*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge – Our Progress in Contributing to Sustainable Development », *The Shell Report 2003*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, « Meeting the Energy Challenge », *The Shell Report 2002*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, « People, Planet and Profits », *The Shell Report 2001*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, « People, Planet and Profits », *The Shell Report 2000*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, « How Do We Stand ? - People, Planet and Profits », *The Shell Report 2000*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, «People, Planet and Profits – An Act of Commitment», *The Shell Report 1999*.

ROYAL DUTCH SHELL Plc, «Profits and Principles – does there have to be a choice ? », *The Shell Report 1998*.

SHELL, “Shell in Nigeria: Deepwater Nigeria – Bonga Development”, *Briefing Note*, avril 2013.

SHELL, “Shell in Nigeria: Domestic Gas”, *Briefing Note*, avril 2013.

SHELL, “Shell in Nigeria: Environmental Performance – Oil Spills”, *Briefing Note*, avril 2013.

SHELL, “Shell in Nigeria: Gas Flaring”, *Briefing Note*, avril 2013.

SHELL, “Shell in Nigeria: Global Memorandum of Understanding”, *Briefing Note*, avril 2013.

SHELL, “Shell in Nigeria: Improving Lives in the Niger Delta”, *Briefing Note*, avril 2013.

SHELL, “Shell in Nigeria: Nigerian Content”, *Briefing Note*, avril 2013.

SHELL, “Shell in Nigeria: Our Economic Contribution”, *Briefing Note*, avril 2013.

SHELL, “Shell in Nigeria: Shell Interests in Nigeria”, *Briefing Note*, avril 2013.

SHELL, “Shell in Nigeria: Shell Nigeria Gas –Helping to Drive Nigeria’s Economic Growth”, *Briefing Note*, avril 2013.

SHELL, “Shell in Nigeria: The Operating Environment”, *Briefing Note*, avril 2013.

SHELL, “Shell in Nigeria: Global Memorandum of Understanding”, *Briefing Note*, avril 2012.

SHELL, “Shell in Nigeria: Global Memorandum of Understanding”, *Briefing Note*, avril 2011.

SHELL, “Shell in Nigeria: Improving Lives in the Niger Delta”, *Briefing Note*, avril 2012.

SHELL INTERNATIONAL LIMITED, *Shell Code of Conduct*, 2010.

SHELL INTERNATIONAL LIMITED, *Shell General Business Principles*, 2010.

SHELL INTERNATIONAL LIMITED, *Shell Code of Conduct : How to Live by the Shell General Business Principles*, 2006.

SHELL PETROLEUM DEVELOPMENT COMPANY OF NIGERIA LIMITED, “Should Oil Companies directly finance Development Projects for Local Communities? The Case of Shell-Nigeria”, in TRAUB-MERZ, Rudolf, YATES, Douglas, (eds.), *Oil Policy in the Gulf of Guinea: Security and Conflict, Economic Growth and Social Development*, Friedrich-Ebert-Stiftung, 2004, pp. 143 – 155.

## B/ autres compagnies pétrolières

CHEVRON, *2013 Supplement to the Annual Report*, 2013.

CHEVRON, *2012 Corporate Responsibility Report: Chevron in Nigeria: In the Community*, 2012.

CHEVRON, *Getting Results the Right Way : Chevron’s Business Conduct and Ethics Expectations for Suppliers and Contractors*, 2012.

CHEVRON, *Business Conduct and Ethics Code*, 2012.

ENI, *Answers to the questions received prior to the Shareholders’ Meeting, pursuant to art. 127-ter of Italian Legislative Decree n. 58/1998*, 2013.

ENI, *Code of Ethics*, 2008.

EXXON MOBIL, *Standards of Business Conduct*, 2011.

EXXON MOBIL, *Corporate Citizenship Report*, 2007.

TOTAL NIGERIA, *Our Code of Business Ethics*, 2008.

TOTAL, *Gas Monetization, a New Phase for Nigeria*, 2004.

## *Organisations intergouvernementales*

AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP, *Federal Republic of Nigeria, Country Strategy Paper 2013 – 2017*, 2013.



AfDB, OECD, UNDP, UNECA, *African Economic Outlook: Nigeria*, 2012.

AFRICAN DEVELOPMENT BANK, *Federal Republic of Nigeria, Country Strategy Paper, 2012 – 2016*, 2012.

AfDB, “The Middle of the Pyramid: Dynamics of the Middle Class in Africa”, *Market Brief, African Development Bank*, 20 Avril, 2011.

BUDINA, Nina, PANG, Gaobo, “Nigeria’s Growth Record: Dutch Disease or Debt Overhang?” World Bank Policy Research Working Paper 4256, juin 2007.

FOSTER, Vivien, PUSHAK, Nataliya, « Nigeria’s Infrastructure: A Continental Perspective », *Policy Research Working Paper WPS5686*, Washington D.C.: The World Bank, Africa Region, 2011.

GARUBA, Dauda S., IKUBAJE, John G., « The Nigeria Extractive Industries Transparency Initiative and Publish What You Pay Nigeria », in McNEIL, Mary, MALENA, Carmen, (eds.), *Demanding Good Governance: Lessons from Social Accountability Initiatives in Africa*, Washington D.C.: The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, 2010, pp. 137 – 163.

GBOYEGA, Alex, SØREIDE, Tina, LE, Tuan Minh, SHUKLA, G.P., “Political Economy of the Petroleum Sector in Nigeria”, *Policy Research Working Paper No. 5779*, Africa Region, Public Sector Reform and Capacity Building Unit, The World Bank, 2011.

IMF, *Guide on Resource Revenue Transparency*, Washington D.C.: Fiscal Affairs Department, International Monetary Fund (IMF), 2007.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANISATION (ILO), *Nigeria: The State of Trade Unionism and Industrial Relations Practice in Export Processing Zones*, Turin: International Training Centre, 2012.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (ILO), *Resolutions Concerning International Classification of Status in Employment adopted by the 15<sup>th</sup> International Conference of Labour Statisticians*, 1993.

OBADAN, Mike I., « Poverty Reduction in Nigeria: The Way Forward, » in OBADAN, Mike I., FAJINGBESI, Adeyemi A., UGA, Edu O., (eds.), *Integrating Poverty Alleviation Strategies into Plans and Programmes in Nigeria*, Ibadan : National Centre for Economic Management and Administration (NCEMA), Washington D.C. : World Bank, 2003, pp. 243 – 266.

OECD/DAC, *Fragile States 2013: Resource Flows and Trends in a Shifting World*, Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)/Development Assistance Committee (DAC), 2012.

OECD, “Special Focus: Inequality in Emerging Economies (EES)” in OECD, *Divided We Stand, Why Inequality Keeps Rising*, 2011, pp. 47 – 82.

OECD, « Business Approaches to Combating Corrupt Practices », *Working Papers on International Investment No.2*, juin 2003.

ORGANIZATION OF THE PETROLEUM EXPORTING COUNTRIES (OPEC), *Annual Statistical Bulletin*, 2013.

ORGANIZATION OF THE PETROLEUM EXPORTING COUNTRIES (OPEC), *Annual Statistical Bulletin*, 2012.

ROSS, Micheal L., “The Natural Resource Curse: How Wealth Can Make You Poor”, in BANNON, Ian, COLLIER, Paul, (eds.), *Natural Resources and Violent Conflict – Options and Actions*, Washington D.C.: The World Bank, 2003, pp. 17 – 42.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), “The Rise of the Global South: Human Progress in a Diverse World”, *2013 Human Development Report*, 2013.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), *Human Development Report Nigeria 2008 – 2009: Achieving Growth with Equity*, Abuja : UNDP, 2009.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), *Niger Delta Human Development Report*, Abuja: UNDP, 2006.

UNITED NATIONS OFFICE ON DRUGS AND CRIME (UNODC), *Transnational Organized Crime in West Africa: A Threat Assessment*, 2013.

UNITED NATIONS ENVIRONMENTAL PROGRAMME (UNEP), *Environmental Assessment of Ogoniland*, Nairobi (Kenya): UNEP, 2011.

UN GLOBAL COMPACT, *Global Corporate Sustainability Report 2013*.

UN GLOBAL COMPACT, PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE INVESTMENT, *Responsible Business Advancing Peace: Examples from Companies, Investors & Global Compact Local Networks*, New York: United Nations Global Compact Office, 2013.

UNITED NATIONS, ECONOMIC AND SOCIAL COUNCIL, “Question of the Violation of Human Rights and Fundamental Freedoms in any Part of the World, with Particular Reference to Colonial and other Dependent Countries and Territories, Situation of Human Rights in Nigeria”, Report submitted by the Special Rapporteur of the Commission on Human Rights, Mr. Soli Jehangir Sorabjee, pursuant to Commission resolution 1997/53, E/CN.4/1998/62, 16 février 1998.

WORLD BANK GLOBAL GAS FLARING REDUCTION, *Guidance Document, Flaring Estimates Produced by Satellite Observations*, 2012.

WORLD BANK, *Helping Countries Combat Corruption: The Role of the World Bank*, Washington D.C.: The World Bank, 1997.

WORLD ECONOMIC FORUM (WEF), *The Global Competitiveness Report 2012 – 2013*, 2012.

WORLD ECONOMIC FORUM, *Natural Riches? Perspectives on Responsible Natural Resource Management in Conflict-affected Countries*, The Network of Global Agenda Councils, Geneva: World Economic Forum, 2013.

WORLD ECONOMIC FORUM, *The Africa Competitiveness Report 2013*, 2013.

## *Divers centres de recherche/ONG*

AGBU, Jane-Frances, “Kamiko wants to know the Challenges of the Working Woman in Africa”, *CODESRIA Bulletin 1 & 2*, 2006, pp. 52 – 55.

AMNESTY INTERNATIONAL, *Bad Information: Oil Spill Investigations in the Niger Delta*, London: Amnesty International, 2013.

AMNESTY INTERNATIONAL, “Wider Investigation into Shell’s Nigeria Operation needed after Arrest of Contractors”, *Amnesty International News*, 26 juin 2013. Disponible en ligne sur : <http://www.amnesty.org/en/news/wider-investigation-shells-nigeria-operation-needed-after-arrest-contractors-2013-06-26>. Consulté le 10/10/2013.

- AMNESTY INTERNATIONAL, *Nigeria: Joint Memorandum on Petroleum Industry Bill*, 2012.
- AMNESTY INTERNATIONAL, *Ground-Breaking Judgement calls for Punishing Oil Companies over Pollution*, 2012.
- AMNESTY INTERNATIONAL, *The True “Tragedy”: Delays and Failures in Tackling Oil Spills in the Niger Delta*, 2011.
- AMNESTY INTERNATIONAL, *Petroleum, Pollution and Poverty in the Niger Delta*, 2009.
- AMNESTY INTERNATIONAL, *Ten Years On: Violence and Injustice Haunt the Delta*, 2005.
- AMUNDSEN, Inge, “Who Rules Nigeria?” *Norwegian Peacebuilding Resource Centre Report*, 2012.
- ANEEJ, *Oil of Poverty in the Niger Delta*, Benin City (Nigeria): African Network for Environment and Economic Justice (ANEEJ), 2004.
- BERNE DECLARATION, *Swiss Traders’ Opaque Deals in Nigeria*, 2013.
- BOELE, Richard, “Interim Statement of the UNPO Mission to Investigate the Situation of the Ogoni in Nigeria February 17 to 26, 1995”. The Hague: Unrepresented Nations and Peoples’ Organization (UNPO), 1995.
- CENTRE FOR HUMAN RIGHTS (CHR), *Nigeria: Gbemre v Shell Petroleum Development Company Nigeria Limited and Others (2005) AHRLR 151 (NgHC 2005)*, Pretoria: CHR, University of Pretoria, 2006. Disponible en ligne sur: <http://www.chr.up.ac.za/index.php/browse-by-subject/418-nigeria-gbemre-v-shell-petroleum-development-company-nigeria-limited-and-others-2005-ahrlr-151-nghc-2005.html>. Consulté le 24/12/12
- CEE BANKWATCH NETWORK, CAMPAGNA PER LA RIFORMA DELLA BANCA MONDIALE, ENVIRONMENTAL RIGHTS ACTION, LES AMIS DE LA TERRE, THE CORNER HOUSE, *The Reality behind EU ‘Energy Security’: The Case of Nigeria*, 2011.
- CHRISTIAN AID, *False Profits : Robbing the Poor to Keep the Rich Tax-Free*, 2009.
- CHRISTIAN AID, *Behind the Mask: The Real Face of CSR*, 2004.
- COVENTRY CATHEDRAL, *The Potential for Peace and Reconciliation in the Niger Delta*, Coventry: International Center for Reconciliation, 2009.
- DEVEX, *Going beyond Corporate Philanthropy in the Niger Delta*, 30 mai 2013. Disponible en ligne sur: <https://www.devex.com/en/news/chevron/81078>. Consulté le 03/06/13.
- DRAPER, Tracey, “SPDC’s Global Memorandum of Understanding”, in THE ECUMENICAL COUNCIL OF CORPORATE RESPONSIBILITY (ECCR), *Shell in the Niger Delta: A Framework for Change: Five Case Studies from Civil Society*, 2010, pp. 65 - 76.
- EARTHRIGHTS INTERNATIONAL AND THE CENTRE FOR ENVIRONMENT, HUMAN RIGHTS AND DEVELOPMENT, *Assessing and Improving the Voluntary Principles on Security & Human Rights: Lessons from the Nigerian Experience*, 2013.
- ERA, *Gas Flaring in Nigeria: A Human Rights, Environmental and Economic Monstrosity*, Amsterdam: Environmental Rights Action (ERA), 2005.
- EXTRACTIVE INDUSTRIES TRANSPARENCY INITIATIVE (EITI), « L’ITIE Nigéria : Donner du poids à la transparence, lever le voile sur les revenus pétroliers », *Étude de cas*, 20 janvier 2012.
- ERA, *Gas Flaring in Nigeria: A Human Rights, Environmental and Economic Monstrosity*, Amsterdam: Environmental Rights Action (ERA), 2005.

ESSENTIAL ACTION, *Oil for Nothing: Multinational Corporations, Environmental Destruction, Death and Impunity in the Niger Delta*, A US Non-Governmental Delegation Trip Report, 6 – 20 septembre, 1999.

ETHICS INSTITUTE OF SOUTH AFRICA, *Africans' Perception of Chinese Business in Africa : A Survey*, Pretoria : Ethics Institute of South Africa, 2014.

FAIR TRANSNATIONAL INVESTIGATION, *Pirates Smugglers and Corrupt Tycoons: Social Bandits in Africa*, Forum for African Investigative Reporters (FAIR), 2011.

FREEDOM HOUSE, *Nigeria, Freedom of the Press*, 2013.

FRIENDS OF THE EARTH INTERNATIONAL (FOEI), *Key Hearing in Court Case on Oil Giant Shell's Nigerian Oil Pollution*, 2012.

FRIENDS OF THE EARTH (FOE), *Double Standard: Shell Practices in Nigeria Compared with International Standards to Prevent and Control Pipeline Oil Spills and the Deepwater Horizon Oil Spill*, Amsterdam: Friends of the Earth Netherlands, 2010.

FRIENDS OF THE EARTH (FOE) NETHERLANDS, « Oil Spills in the Niger Delta in Nigeria », *Fact Sheet*, 2008.

GARY, Ian, KARL, Terry, *Bottom of the Barrel: Africa's Oil Boom and the Poor*, Catholic Relief Services, 2003.

GILLIES, Alexandra, « Reforming Corruption out of Nigerian Oil ? Part One : Mapping Corruption Risks in Oil Sector Governance », *U4 Brief No. 2*, Bergen: Chr Michelsen Institute, 2009.

GLOBAL WITNESS, *The Scandal of Nigerian Oil Block OPL 245*, 2013.

GLOBAL WITNESS, *Rigged? The Scramble for Africa's Oil, Gas and Minerals*, 2012.

GLOBAL WITNESS, «*International Thief Thief*»: *How British Banks are Complicit in Nigerian Corruption*, 2010.

GLOBAL WITNESS, *Oil and Mining in Violent Places, Why Voluntary Codes for Companies don't Guarantee Human Rights*, octobre 2007.

GREENPEACE INTERNATIONAL, *1995 – Shell reverses Decision to Dump the Brent Spar*, 13 septembre, 2011.

G4S response re allegations that company benefit from Shell's security spending despite serious human rights abuses in Nigeria, 5 septembre 2012. Disponible en ligne à : [business-humanrights.org/media/documents/company\\_responses](http://business-humanrights.org/media/documents/company_responses).

HEINRICH BÖLL STIFTUNG (NIGERIA), *Escaping the Resource Curse in Nigeria: An Evaluation of the Impact of the Oil Commissions in Ondo, Edo and Delta States*, 2011.

HOBEN, Merrick, KOVICK, David, PLUMB, David, WRIGHT, Justin, « Corporate and Community Engagement in the Niger Delta : Lessons Learned from Chevron Nigeria Limited's GMOU Process », *Final GMOU Case Study*, Washington D.C.: Consensus Building Institute (CBI), 2012.

HUMAN RIGHTS WATCH, *Corruption on Trial? The Record of Nigeria's Economic and Financial Commission*, 2011.

HUMAN RIGHTS WATCH, *Chop Fine: The Human Rights Impact of Local Government Corruption and Mismanagement in Rivers State, Nigeria*, 2007.

HUMAN RIGHTS WATCH, “Rivers and Blood: Guns, Oil and Power in Nigeria’s Rivers State”, *A Human Rights Watch Briefing Paper*, février 2005.

HUMAN RIGHTS WATCH, *The Price of Oil: Corporate Responsibility and Human Rights Violations in Nigeria’s Oil Producing Communities*, 1999.

HUMAN RIGHTS WATCH, *Nigeria: The Ogoni Crisis, A Case-Study of Military Repression in Southeastern Nigeria*, 1995.

INDIGENOUS ENVIRONMENTAL NETWORK, ATHABASCA CHIPEWYAN FIRST NATION, PLATFORM, *Risking Ruin: Shell’s Dangerous Developments in the Tar Sands, Arctic and Nigeria*, 2012.

INTERFAITH CENTER ON CORPORATE RESPONSIBILITY (ICCR), *Building Sustainable Communities through Multi-Party Collaboration*, 2011.

INTERNATIONAL COMMISSION OF JURISTS (ICJ), *Access to Justice: Human Rights Abuses Involving Corporations, Nigeria*, 2012.

INTERNATIONAL CRISIS GROUP (ICG), “Nigeria: Ending unrest in the Niger Delta”, *Africa Report No. 135*, 2007.

INTERNATIONAL INSTITUTE FOR TROPICAL AGRICULTURE (IITA), *Additional Funding Program Description: Cassava Enterprise Development Project (CEDP)*, 2005

INTERNATIONAL TRADE UNION CONFEDERATION, *2013 Annual Survey of Violations of Trade Union Rights – Nigeria*, 2013.

INTERNATIONAL TRADE UNION CONFEDERATION, *2012 Annual Survey of Violations of Trade Union Rights - Nigeria*, 2012.

INTERNATIONAL TRADE UNION CONFEDERATION, *Nigeria: the State of Trade Unionism and Industrial Relations Practice in Export Processing Zones, Working Document*, Turin: International Labour Organisation, 2012.

IPIECA, *Guide to Tiered Preparedness and Response*, Vol. 14. London: International Petroleum Industry Environmental Conservation Association, 2007.

IPIECA, “The Oro Community Development Trust in Coastal Nigeria”, *Partnerships in the Oil and Gas Industry Case Study*, 2006.

IRIN, *Nigeria Anger over Amnesty Programme*, 27 septembre 2012.

IRIN, *Nigeria: Gas flares still a burning issue in the Niger Delta*, 8 mars 2012.

IRIN, *Analysis: Niger Delta still Unstable despite Amnesty*, 25 novembre 2011.

IRIN, *Nigeria: Timeline of Recent Unrest in the Niger Delta Region*, 4 février 2010.

IRIN, *Poor Oil Spill Clean-up Methods affect Niger Delta Communities*, 7 février 2008.

IRIN, *Nigeria : Why Obasanjo’s War on Corruption is Faltering*, 30 juillet 2004.

JAKPOR, Philip, « Friends of the Earth Nigeria (ERA) launches Publish What You Pump Campaign », *Friends of the Earth International*, 25 juillet 2013.

JHERICO, Ola Saint, “De-Unionisation of the Financial Sector Workers under the Guise of Reforms”, *Campaign for Democratic and Workers Rights in Nigeria*, 2008.

JIM-DORGU, Godson, “Pro-Natura International: The Akassa Development Foundation and Development Plan”, in ICCR, *Building Sustainable Communities through Multi-Party Collaboration*, Interfaith Center on Corporate Responsibility, 2011, pp. 38 – 42.

KAR, Dev, CARTWRIGHT-SMITH, Devon, *Illicit Financial Flows from Africa: Hidden Resource for Development*, Global Financial Integrity, 2010.

LE BILLION, Philippe, “Extractive Sectors and Illicit Financial Flows: What Role for Revenue Governance Initiatives?” *U4 Issue No. 13*, Chr. Michelsen Institute (CMI), 2011.

LUBECK, Paul M., WATTS, Michael J., LIESPHUTZ, Ronnie, “Convergent Interests: U.S. Energy Security and the “Securing” of Nigerian Democracy”, *International Policy Report*, Washington D.C.: Center for International Policy, février 2007.

MILIEUDEFENSIE, *Friends of the Earth Netherlands: Nigerians and Milieu defensive appeal in Shell Case*, Friends of the Earth International, 2 mai 2013.

MOVEMENT FOR THE SURVIVAL OF THE OGO NI PEOPLE, *Ogoni Bill of Rights*, Port Harcourt Nigeria: Saros International Publishers, 1992.

MULLER, Marie, “Revenue Transparency to Mitigate the Resource Curse in the Niger? Potential and Reality of NEITI”, *Occasional Paper*, Bonn International Center for Conversion (BICC), juin 2010.

NAAGBANTON, Patrick B., “The Proliferation of Small Arms, Armed Groups and Violent Conflicts in the Niger Delta Region of Nigeria”, *Centre for Environment, Human Rights and Development (CEHRD)*, Rivers State, Nigeria, 2008.

NEITI, *10 Years of NEITI Reports – What Have We Learnt?*, Abuja: Nigerian Extractive Industries Transparency Initiative (NEITI), 2012.

NEITI, *Financial Audit: An Independent Report Assessing and Reconciling Financial Flows within Nigeria’s Oil and Gas Industry – 2009 to 2011*, Abuja: Nigeria Extractive Industries Transparency Initiative, 2012.

NEWSOM, Chris, « Conflict in the Niger Delta: More Than a Local Affair », *Special Report*, Washington D.C.: United States Institute of Peace Special Report, 2011.

NIGERIAN NATURAL RESOURCE CHARTER, Benchmarking Exercise Report, décembre 2012. Disponible en ligne sur: [http://naturalresourcecharter.org/sites/default/files/NNRC%20Benchmarking%20Exercise%20Report\\_0.pdf](http://naturalresourcecharter.org/sites/default/files/NNRC%20Benchmarking%20Exercise%20Report_0.pdf). Consulté le 09/03/2014.

NIGER DELTA BUDGET MONITORING GROUP, *Analyses of the 2013 Budget Proposal of the Ministry of Niger Delta Affairs and Related Matters*, 2012.

NIGER DELTA CITIZENS AND BUDGET PLATFORM, *Counting the Votes: Citizens’ Report on State and Local Government Budgets in the Niger Delta 2011*, Port Harcourt: Social Development Integrated Centre (Social Action), 2012.

NIGER DELTA CITIZENS AND BUDGET PLATFORM (NDCBP), *Spend and Borrow: Citizens’ Report on State and Local Government Budgets in the Niger Delta 2010*, Port Harcourt: Social Development Integrated Centre (Social Action), 2011.

NIGER DELTA CITIZENS AND BUDGET PLATFORM, *Beyond Amnesty, 2009 Citizens’ Report on State and Local Government Budgets in the Niger Delta*, Port Harcourt : Social Development Integrated Centre (Social Action), 2010.

NIGER DELTA DEVELOPMENT COMMISSION (NDDC), *Niger Delta Regional Development Master Plan*, 2007.

NIGER DELTA PROFESSIONALS FOR DEVELOPMENT (NIDPRODEV), *Citizen Report Card from 120 Niger Delta Communities*, 2011.

NIGER DELTA PROFESSIONALS FOR DEVELOPMENT (NIDPRODEV), UNITED STATES INSTITUTE OF PEACE (USIP), *Citizens Report Card on Public Services, Good Governance, and Infrastructure/Development from Niger Delta Riverine Communities*, 2010.

NZESHI, Onwuka, “Warri: soldiers, Youths in Bloody Clash, 21 wounded”, *Oilwatch Alert Nigeria*, 25 novembre, 2004.

OCEANS BEYOND PIRACY, *The Human Cost of Maritime Piracy 2012*, 2012.

ONUOHA, Austin, « Africa Centre for Corporate Responsibility (ACCR): Chevron’s GMOU: A Strategy for Sustainable Community Empowerment », dans INTERFAITH CENTER ON CORPORATE RESPONSIBILITY (ICCR), *Building Sustainable Communities through Multi-Party Collaboration*, 2011, pp. 43 – 45.

OYERANTI, Olugboyega, OLAYIWOLA, Kolawole, « Policies and Programmes for Poverty Reduction in Rural Nigeria », An Interim Research Report submitted to the African Economic Research Consortium (AERC), Nairobi for the Second Phase Collaborative Poverty Research Project, octobre 2005.

PLATFORM, “Making a Killing: Oil Companies, Tax Avoidance & Subsidies”, *Platform Briefing*, 2013.

PLATFORM, *Armed Extraction: The UK Military in Nigeria*, 2013.

PLATFORM, *Shell: Global Mega-Frackers*, 2013.

PLATFORM, *Letter to the Boards of Royal Dutch Shell Plc and Shell Companies in Nigeria*, 28 février, 2012.

PLATFORM, *Fuelling the Violence : Oil Companies and Armed Militancy in Nigeria*, 2012.

PLATFORM, *Dirty Work : Shell’s Security Spending in Nigeria and Beyond*, London : Platform, 2012.

PLATFORM, “Oil Conflict in the Niger Delta – the Role of Shell”, *Briefing for Investors*, avril 2012.

PLATFORM, *Counting the Cost: Corporations and Human Rights Abuses in the Niger Delta*, 2011.

PLATFORM, *Shell Spill Worst in a Decade, Says Nigerian Regulator*, 2011.

PRONATURA, *Comment transformer la vie de 1,6 millions d’habitants au Nigéria*, 2011.

PWYP-NIGERIA COALITION, ZERO-CORRUPTION, *PWYP Nigeria calls on Italian government to investigate ENI’s role in Malabu Oil Case*, PWYP Nigeria, 5 juillet 2013.

PWYP-NIGERIA COALITION, ZERO-CORRUPTION, *PWYP Nigeria calls on Dutch government to investigate ENI’s role in Malabu Oil Case*, PWYP Nigeria, 5 juillet 2013.

PYAGBARA, Legborsi Saro, “Shell’s Social Licence to Operate: A Case Study of the Ogoni”, in ECCR, *Shell in the Niger Delta: A Framework for Change, Five Case Studies from Civil Society*, The Ecumenical Council for Corporate Responsibility (ECCR), 2010.

RENNER, Michael, “The Anatomy of Resource Wars”, *Worldwatch Paper 162*, 2002.

- ROWELL, Andrew, *Shell-Shocked: The Environmental and Social Costs of Living with Shell in Nigeria*, Amsterdam: Greenpeace, 1994.
- SAYNE, Aaron, “What’s Next for Security in the Niger Delta?” *Special Report*, Washington D.C.: United States Institute of Peace, 2013.
- SAYNE, Aaron, GILLIES, Alexandra, « The Prospects for Cash Transfers in the Niger Delta : A Skeptical View », *Oil-to-Cash Initiative Background Paper*. Centre for Global Development, 2011.
- SDN, CSCR/ACCR, IKV PAX CHRISTI, *Local Perspectives on Security and Human Rights in the Niger Delta*, 2008.
- SHAXSON, Nicholas, Nigeria’s Extractive Industries Transparency Initiative, Just a Glorious Audit?, London : Chatham House, 2009.
- SHAXSON, Nicholas, “The Elf trial: political corruption and the oil industry”, in TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Global Corruption Report 2004*, London/Virginia: Pluto Press, 2004, pp. 67 – 71.
- SMALL ARMS SURVEY, *States of Security Yearbook 2011*, Geneva: Small Arms Survey, 2011.
- SMITH, James L., “The 2008 Oil Price Shock: Markets or Mayhem?” *Resources for the Future Comentararies Series*, 6 novembre, 2009. Disponible en ligne sur : <http://www.rff.org/Publications/WPC/Pages/The-2008-Oil-Price-Shock-Markets-or-Mayhem.aspx>. Consulté le 22/10/2013.
- SOCIAL AND ECONOMIC RIGHTS ACTION CENTER (SERAC), *Corporate Irresponsibility: The Ozoro Story*, 2006.
- SOCIAL AND ECONOMIC RIGHTS ACTION CENTER (SERAC), *Perpetuating Poverty: Consolidating Powerlessness: Oil and the Niger Delta*, 2005.
- SOCIAL ACTION, “Compromise of Community Rights: Brass LNG Project and Administration Flaws of Environmental Impact Assessment”, *Social Action Briefing No. 4*, 2011.
- SOCIAL ACTION, *Fuelling Discord: Oil and Conflict in Three Niger Delta Communities*, Social Development Integrated Centre, 2009.
- SOCIAL ACTION, *Flames of Hell*, Port Harcourt: Social Development Integrated Centre, 2009.
- SOLIDARITY CENTER, *The Degradation of Work: Oil and Casualization of Labor in the Niger Delta*, Washinton D.C.: Solidarity Center, 2010.
- TANGEN, Kristian, “Shell: Struggling to Build a Better World?” *FNI Report 1/2003*, Lysaker (Norway): The Fridtjof Nansen Institute, 2003, pp. 3-4.
- TAX JUSTICE FOCUS, *Africa*, Vol. 2, No. 3, 2006.
- TAX JUSTICE NETWORK AFRICA, *Looting Africa : Some Facts and Figures*, 2006.
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Global Corruption Barometer 2013*, 2013.
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL, REVENUE WATCH, *Promoting Revenue Transparency : 2011 Report on Oil and Gas Companies*, 2011.
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL, *Global Corruption Report 2004*, London/Virginia: Pluto Press, 2004.
- TRANSNATIONAL CRISIS PROJECT, Antidote to Violence? Lessons for the Nigerian Federal Government’s ten percent community royalty from the oil company experience », *Niger Delta Report No. 1*, 2010.



TRUCONTACT, “Creating Shared Value in a New Economy: Pushing Back the Frontiers”, *Nigeria Social Enterprise Report*, Vol. 6, 2012.

TRUCONTACT, “Leading Change: Building Competitive and Green Brands”, *Nigeria Social Enterprise Report*, Vol. 5, 2011.

TRUCONTACT, “Balancing Sustainability and Growth in an Uncertain Economy”, *Nigeria Social Enterprise Report*, Vol. 4, 2010.

TRUCONTACT, “Making the Connexions: How Business will affect Lives in the Next Decade”, *Nigeria Social Enterprise Report*, Vol. 3, 2009.

UNREPRESENTED NATIONS AND PEOPLES ORGANIZATION (UNPO), *Ogoni Profile*, 2008. Disponible en ligne sur: <http://www.unpo.org/members/7901>. Consulté le 07/07/2011.

## Divers

AMERICAN GAZ ASSOCIATION, disponible en ligne sur : <http://www.aga.org/KC/ABOUTNATURALGAS/ADDITIONAL/Pages/HowtoMeasureNaturalGas.aspx>, Consulté le 01/03/2014.

BRITISH AMERICAN TOBACCO NIGERIA, *International Tobacco Products Marketing Standards*, 2007.

ERINYS, *Response to Platform Article “Dirty Work”*, 2012. Disponible en ligne sur: [business-humanrights.org/media/documents/company\\_responses/erinyes-response-re-shell-security-spending-in-nigeria.pdf](http://business-humanrights.org/media/documents/company_responses/erinyes-response-re-shell-security-spending-in-nigeria.pdf). Consulté le 31/10/2013.

ERNST & YOUNG, *Building Bridges, Ernst & Young’s 2012 Attractiveness Survey: Africa*, 2012.

ERNST & YOUNG, *Africa by Numbers: Assessing Market Attractiveness in Africa*, 2011.

FADOPE, Cece Modupe, “Nigeria”. Washington D.C.: Foreign Policy in Focus, 1er janvier, 1997.

GHAZI, Polly, “Shell Refused to Help Saro-Wiwa Unless Protest Called Off”, *The Observer*, 19 novembre, 1995 dans *The Life & Death of Ken Saro-Wiwa: a history of the Struggle for Justice in the Niger Delta*. Disponible en ligne sur: [http://remembersarowiwa.com/wp-content/uploads/life\\_death\\_ksw.pdf](http://remembersarowiwa.com/wp-content/uploads/life_death_ksw.pdf). Consulté le 13/03/13.

GRANT, Bill, KAPLAN, Zachary, “In Niger Delta, Chevron Launches New Paradigm for Corporate Social Investment », *DAIdeas*, Development Alternatives Inc. (DAI) 20 mars, 2013.

McKINSEY, “Africa’s Growing Giant: Nigeria’s New Retail Economy”, *Consumer and Shopper Insights*, décembre 2013.

OSENI, Audu Liberty, 2012, “Mobile Toilets Set to Pooh-Pooh Poverty”, *West Africa Insight: Empowerment Initiatives*, <http://westafricainsight.org/articles/PDF/168>. Consulté le 18/03/13.

WILLKIE FARR & GALLAGHER LLP, “Vetco Pays Largest Criminal Fine in the History of the FCPA”, *Client Memorandum*, 13 février, 2007. Disponible en ligne sur: [http://www.willkie.com/files/tbl\\_s29Publications%5CFileUpload5686%5C2393%5CVetco\\_Pays\\_Largest\\_Criminal\\_Fine.pdf](http://www.willkie.com/files/tbl_s29Publications%5CFileUpload5686%5C2393%5CVetco_Pays_Largest_Criminal_Fine.pdf). Consulté le 22/08/12.

## *Sites web*

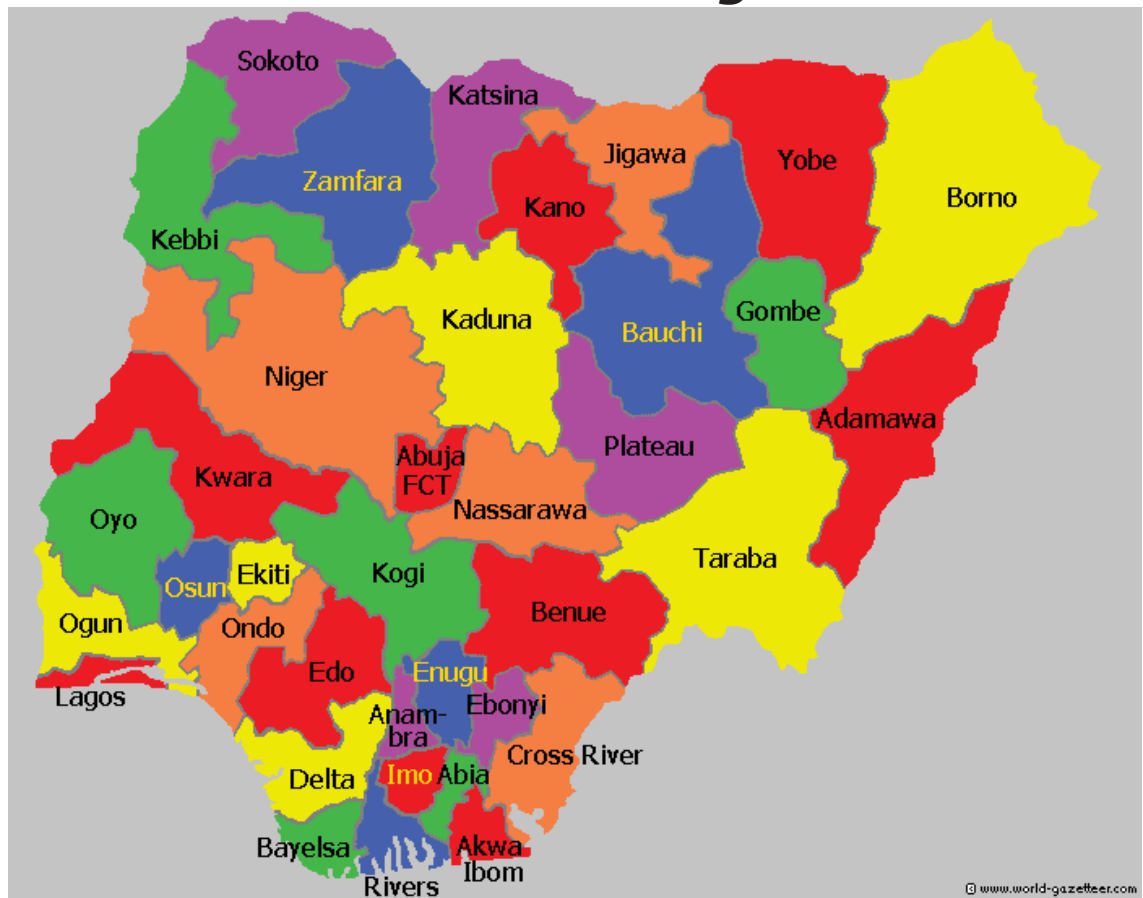
<http://www.achpr.org>  
<http://allafrica.com>  
<https://www.ashoka.org>  
<http://www.bbc.com/news/>  
<http://www.brookings.edu/>  
<http://www.budgetoffice.gov.ng/>  
<http://ccrjustice.org>  
<http://www.chr.up.ac.za>  
<http://www.courthousenews.com/>  
<http://www.cp-africa.com/>  
<http://data.worldbank.org/>  
<https://www.devex.com/en/>  
<http://www.earthrights.org>  
<http://www.economist.com/>  
<http://edition.cnn.com/>  
<https://efcnigeria.org/efcc/>  
<http://environment.gov.ng>  
<http://www.fcpamap.com>  
<http://www.foe.co.uk/>  
<http://www.forbes.com/>  
<http://www.ft.com/>  
<http://www.gfintegrity.org/>  
<http://new.globalwitness.org/>  
<http://icpc.gov.ng/>  
<http://www.irinnews.org>  
<http://www.justice.gov/>  
<http://legalnewslines.com/>  
<http://www.legaloil.com/>  
<http://www.news24.com.ng/>  
<http://www.ng.total.com/>  
<http://www.nddc.gov.ng/>  
<http://www.nigeria-law.org>  
<http://nigerianewsday.com/>  
<http://www.nigeriannewsworld.com/>  
<http://www.nse.com.ng/>  
<http://www.nytimes.com/>  
<http://pointblanknews.com/>  
<http://www.ratical.org/corporations/OgoniFactS.html>  
<http://remembersarowiwa.com/>  
<http://www.reuters.com/>  
<http://www.revenuewatch.org/>  
<http://royaldutchshellplc.com>  
<http://www.shell.com.ng>  
<http://wiwavshell.org/the-case-against-shell/>  
<http://www.sec.gov/>  
<http://www.taxjustice.net/>  
<http://www.tetfund.gov.ng>  
<http://www.theguardian.com/uk>  
<http://www.thenigerianvoice.com/>  
<http://thestreetjournal.org/>  
<http://www.unpo.org/>

<http://www.transparency.org/>  
<http://www.voanews.com/>  
<http://westafricainsight.org/>  
<http://star.worldbank.org/corruption-cases>

## ***Table des annexes***

<b>ANNEXE 1 : CARTE DU NIGÉRIA.....</b>	<b>500</b>
<b>ANNEXE 2 : LES RÉGIONS PÉTROLIÈRES.....</b>	<b>501</b>
<b>ANNEXE 3 : LES RÉGIMES GOUVERNEMENTAUX .....</b>	<b>502</b>
<b>ANNEXE 4 : PROJET DE LOI RSE .....</b>	<b>503</b>
<b>ANNEXE 5 : DIMENSIONS DE RSE.....</b>	<b>507</b>
<b>ANNEXE 6 : DESCRIPTIONS DE RSE.....</b>	<b>510</b>
<b>ANNEXE 7 : LES PLUS FORTUNÉS .....</b>	<b>517</b>
<b>ANNEXE 8 : LES NOUVEAUX JEUNES ENTREPRENEURS.....</b>	<b>520</b>
<b>ANNEXE 9 : ENTRETIENS RÉALISÉS.....</b>	<b>521</b>
<b>ANNEXE 10 : LISTE DES TABLEAUX .....</b>	<b>523</b>

## Annexe 1 : carte du Nigéria

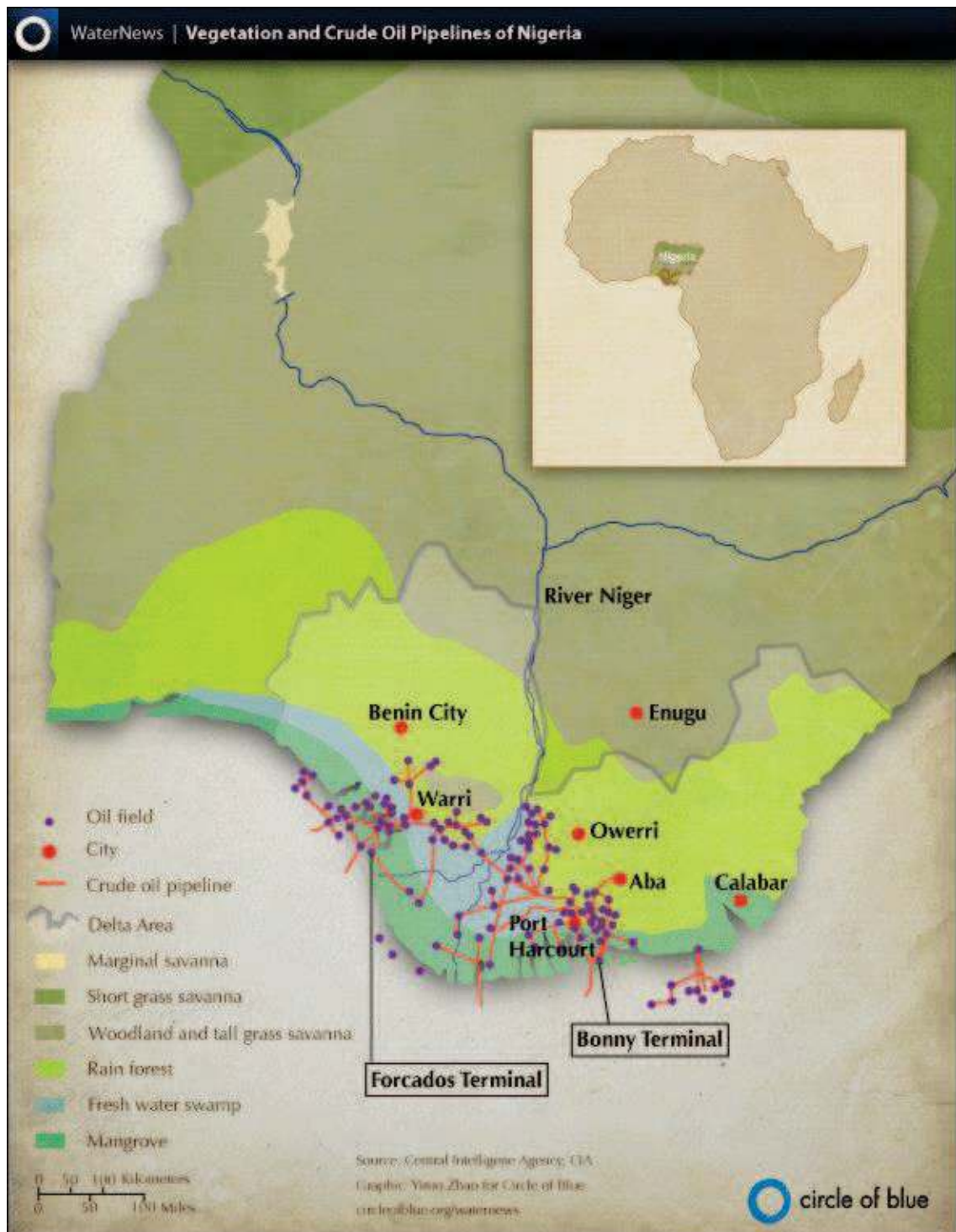


Source : Nigeria High Commission, UK (<http://www.nigeriahc.org.uk/about-nigeria>). Téléchargé le 21/03/2014.

Le pays est composé d'un territoire de la capitale fédérale, surnommé Abuja (qui aussi est la capitale) aussi que 36 États fédérés: Abia, Adamawa, Akwa Ibom, Anambra, Bauchi, Bayelsa, Benue, Borno, Cross River, Delta, Ebonyi, Edo, Ekiti, Enugu, Gombe, Imo, Jigawa, Kaduna, Kano, Katsina, Kebbi, Kogi, Kwara, Lagos, Nassarawa, Niger, Ogun, Ondo, Osun, Oyo, Plateau, Rivers, Sokoto, Taraba, Yobe, et Zamfara.



## Annexe 2 : les régions pétrolières



Source : Circle of blue, [www.circleofblue.org/waternews/2009/world/map-oil-pipelines-and-vegetation-in-the-niger-delta/](http://www.circleofblue.org/waternews/2009/world/map-oil-pipelines-and-vegetation-in-the-niger-delta/). Téléchargé le 30/03/2014.

## **Annexe 3 : les régimes gouvernementaux**

<b>Période</b>	<b>Nom du chef d'Etat</b>	<b>Régime politique</b>
1 octobre 1960-15 janvier 1966	Abubakar Tafawa Balewa	Civil (parlementaire)*
15 janvier 1966-29 juillet 1966	Général J. Y. T Aguyi-Ironsi	Militaire
29 juillet 1966-juillet 29 1975	Général Yakubu Gowon	Militaire
29 juillet 1975-13 février 1976	Général Murtala Mohammed	Militaire
13 février 1976-1octobre 1979	Général Olusegun Obasanjo	Militaire
1 octobre1979 – 31 décembre 1983	Alhaji Shehu Shagari	Civil (présidentiel)
31 décembre 1983-27 août 1985	Général Muhammadu Buhari	Militaire
27 août 1985-26 août 1993	Général Ibrahim B. Babangida	Militaire
26 août 1993-17 novembre 1993	Ernest Shonekan	Civil (gouvernement intérim)
17 nov. 1993- 9 juillet 998	Général Sani Abacha	Militaire
9 juillet 1998-29 mai 1999	Général Abdusalami Abubakar	Militaire
29 mai 1999 – 29 mai 2007	Olusegun Obasanjo	Civil (présidentiel)
29 mai 2007 – 5 mai 2010	Musa Yar'Adua	Civil (présidentiel)
29 mai 2010 – 29 mai 2011	Goodluck Jonathan	Civil (gouvernement intérim)
29 mai 2011 – à nos jours	Goodluck Jonathan	Civil (présidentiel)

\*Le premier octobre 1960, le Nigéria a obtenu son indépendance de la Grande Bretagne. À cette date, Alhaji Sir Abubakar est devenu le premier ministre. Le 16 novembre 1960, Dr. Nnamdi Azikwe est devenu gouverneur général des trois régions (du Nord, de l'Est et de l'Ouest). Le premier octobre 1963, le Nigéria est devenu une République fédéral mais a décidé de rester partie du Commonwealth britannique. Nnamdi Azikwe est devenu président.

## **Annexe 4 : projet de loi RSE**

### **A BILL FOR AN ACT TO PROVIDE FOR THE ESTABLISHMENT OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY COMMISSION**

Sponsored by Senator Uche Chukwumerije, Senate, Abia North.

#### **EXPLANATORY MEMORANDUM**

*(Note that this introduction does not form part of this act. It is only intended to explain its purport).*

*This Bill seeks to provide for comprehensive adequate relief to communities which suffer the negative consequences of the industrial and commercial activities of companies operating in their areas.*

*The Bill seeks to create a specific body for the execution of this highly important social responsibility.*

*It also provides for penalty for any breaches of corporate social responsibility.*

### **A BILL FOR AN ACT TO PROVIDE FOR THE ESTABLISHMENT OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY COMMISSION**

**Sponsor:** Senator Uche Chukwumerije, Senate, Abia North.

(Commencement)

BE IT ENACTED by the National Assembly of the Federal Republic of Nigeria. As follows:

#### **PART ONE**

Establishment of corporate social responsibility commission 1 (1) There is hereby established a Commission to be known as Corporate Social Responsibility Commission.

#### **PART TWO**

Commission 2 (1) (a) Shall be a body corporate with perpetual succession and common seal; and (b) May sue and be sued in its corporate name and may, for the purpose of its function, acquire, hold or dispose of property. (2) The Commission shall be headed by a Director General who shall be responsible for the overall operations of the Commission, and shall be equivalent in rank to a Permanent Secretary in the Public Service of the federation; (3) The Director General shall be the Accounting Officer of the Commission; (1) The Director General shall be appointed by the President and confirmed by the National Assembly — the appointment shall be based on professional competence and qualification, and without regard to political and partisan affiliations.; (2) The Director General shall hold office in the first instance for a period of 4 years and may be re-appointed for a further period of 4 years and not more than such terms and conditions as may be determined, from time to time by the Presidency;

Staff of the Commission 3 (1) There shall be office of Directors: (a) A Director of Admin and Supply; (b) A Director of Legal Services; (c) A Director of Finance; (d) A Director of Operations and Research



Governing Board of the Commission 4

- (1) The Governing Board of the Commission shall consist of:-
- a. A Chairperson;
  - b. A Human Rights lawyer;
  - c. A person from environmental protection agency;
  - d. A person not below the rank of a Director from the office of the Secretary to the Government of the Federation;
  - e. A person not below the rank of a Director from Ministry of Commerce and Industries;
  - f. A person from the organized private sector;
  - g. A person from Manufacturers Association of Nigeria;
  - h. The Director General Security and Exchange Commission or his representative;
  - i. A community development expert;
  - j. The President Nigeria Labour Congress or his representative; and
  - k. The Chief Executive of the Commission.

(2) The members of the Governing Board, other than the Director General and the Secretary, shall be part time members;

(3) The members of the Governing Board other than ex-officio members shall be appointed by the President and the appointment shall be subject to confirmation by the Senate;

(4) The members of the Governing Board other than ex-officio members shall hold office for a period of 4 years and may be re-appointed for a further term of 4 years and no more;

(5) A member of the Governing Board may at any time be removed by the President for inability to discharge the functions of his (whether arising from infirmity of mind or body or any other cause) or for misconduct;

(6) A member of the Governing Board may resign his membership by notice in writing addressed to the President and that member shall, on the date of receipt of notice cease to be a member;

(7) Where a vacancy occurs in the membership of the Governing Board, it shall be filled by the appointment of a successor to hold office for the remainder of the term of office of his predecessor; and

(8) The Governing Board may take a standing order regulating its proceedings or those of its committees.

### **PART THREE**

Functions And Powers of The Commission

5

(1) Subject to this Act and in addition to any other functions conferred on it by other provisions of the Act, the Commission shall:-

- a. Create a standard for social responsibility of corporate organizations that is consistent with international standards;
- b. Integrate social responsibility in Nigeria trade policies while respecting WTO rules and not creating unjustified trade barriers by seeking to introduce provisions in bilateral regional or multilateral agreements;
- c. Conduct research and investigation of needs of host communities of Corporate Organizations;
- d. Serve notices of social responsibility requests to organizations;
- e. Identify socially responsible behaviour in compliance with National and Community legislation on equality and non-discrimination in all activities of companies;

- f. Implement social and environmental regulation consistent with convention and serve as inspection regime of these agreements;
- g. Carry out classification of corporate organizations, ranking them according to organizational size and magnitude of investment, which shall determine the nature of corporate social responsibility expected of them;
- h. Publish annual reports on social and environmental impacts of company's direct activities on communities;
- i. Develop policies to encourage corporate organizations to undertake community engagements as part of corporate social responsibility, and ensure that companies sponsor cultural and educational activities that offer added value to Nigeria's socio-political and technological development. Provided the cost of a company's total corporate social responsibility for a given year is not less than 3.5% of its gross annual profit for that year.
- j. Promote statutory labour standards and collective social governance in the context of globalization;
- k. Ensure that companies are accountable not only to employees and their trade unions, but to investors, consumers, host communities and the wider environment;
- l. Sanction through fines or offer incentives to companies who default or comply with corporate social responsibility rules and principles;
- m. Develop environmental guidelines that need to be met by corporations doing business in Nigeria;
- n. Peg and monitor the implementation of local contents in terms of employment and sourcing of raw materials;
- o. Introduce and ensure social responsibility compliance labels which do not violate WTO rules;
- p. Generally enter into any contract or perform any act, whether within the Federal Republic or outside, as will in the opinion of the Governing Board contribute towards attainment of the Commissions objectives;

**PART FOUR**  
Financial Provisions

6

- (a) The Commission shall establish and maintain a fund which shall cover all expenditure incurred by the Commission;
- (b) There shall be credited to the fund, established in pursuance of subsection (a) of this section, such payments as may be made by the Federal Government for the running expenses of the Commission and all other assets accruing from time to time to the Commission; and
- (c) The Commission may establish and maintain one or more funds into which shall be credited such payments as may be made to it by donor and other agencies from time to time for the purpose of supporting corporate social responsibility and programmes in Nigeria.

**PART FIVE**  
Miscellaneous Provisions

7

- (1) The Commission shall seek and receive information that will help it in the discharge of its responsibility. Such information cannot be withheld by persons, organizations and corporations.
- (2) The Commission shall have the power to temporarily shut down and suspend operations of an organization, corporation or a company for a minimum of 30 working days as a penalty for non-compliance with statutory requirement of the corporate social responsibility as stipulated in this Act.

(3) An organization that fails to comply with the statutory requirement of this Act commits an offence under this Act and is liable on first conviction to a fine not less than 2% of its gross annual profit and on subsequent violation to a fine of not less than 3.5% of its annual gross profit in addition to compliance with statutory corporate social responsibility within the given period.

(4) A person that willfully obstructs the Commission or its authorized staff in the exercise of any of the powers conferred on its by this Act commits an offence and is liable to imprisonment upon conviction of not less than six months.

## **Annexe 5 : dimensions de RSE**

	<b>Entreprise</b>	<b>Secteur</b>	<b>Investissement social</b>	<b>Environnement de travail</b>	<b>Environnement naturel</b>	<b>Ethique</b>
1	Access Bank	Banque	•	•	•	•
2	Accenture Inc	Finance	•			•
3	Addax Petroleum	Pétrolier	•	•	•	•
4	Afromedia Plc	Publicité			•	
5	AG Leventis	Conglomérat	•			
6	Airtel Nigeria	Télécommunications	•			•
7	American International Insurance Company (AIICO)	Assurance				•
8	AP Oilfields Services Ltd	Pétrolier		•	•	
9	ASO Savings & Loans	Assurance	•			•
10	Beco Petroleum Products	Pétrolier	•	•	•	•
11	British American Tobacco	Tabac	•	•	•	•
12	BUA Group	Conglomérat	•			
13	C & I Leasing	Construction				•
14	Cappa & DALberto	Construction		•		
15	Chemical & Allied Products (CAP)	Construction	•	•	•	•
16	Chevron	Pétrolier	•	•	•	•
17	Chrome Group	Pétrolier	•		•	
18	Citibank Nigeria	Finance	•			
19	Coca-Cola Nigeria	Boisson	•			
20	Conoil Nigeria	Pétrolier	•	•		
21	Cornerstone Insurance Company	Assurance	•			
22	Costain West Africa	Construction	•			
23	Crusader Insurance	Assurance				•
24	D. N. Meyer	Pharmaceutique	•	•	•	
25	Dangote Group	Conglomérat	•			
26	De United Food Industries	Nourriture	•			
27	Diamond Bank	Banque	•			•
28	Ecobank Nigeria	Banque	•	•	•	•
29	Emzor Pharmaceutical Industries	Pharmaceutique	•			
30	Eterna Oil and Gas	Pétrolier	•	•	•	•
31	Etisalat Nigeria	Télécommunications	•	•	•	•
32	ExxonMobil Nigeria	Pétrolier	•	•	•	•
33	Fan Milk	FMCG	•	•	•	•

34	Fidelity Bank	Banque	•		•	•
35	Fidson Healthcare Limited	Pharmaceutique	•			
36	First Bank of Nigeria	Banque	•	•	•	•
37	First City Monument Bank	Banque	•		•	•
38	Flour Mills of Nigeria	Conglomérat	•			
39	Forte Oil	Pétrolier	•			
40	FreislandCampina WAMCO Nigeria	Nourriture	•	•	•	•
41	GE Nigeria	Construction	•			•
42	GlaxoSmithKline Nigeria	Pharmaceutique	•		•	•
43	Globacom Nigeria	Télécommunications	•			
44	GM Nigeria Limited	Logistique	•			
45	Great Nigeria Insurance	Assurance				•
46	Guaranty Trust Bank	Banque	•	•	•	•
47	Guinness Nigeria	Boissons	•	•		•
48	Honeywell Group	Conglomérat	•			
49	Industrial and General Insurance Plc	Finance	•			
50	IHS Towers	Construction	•		•	•
51	International Energy Insurance Company Ltd	Assurance	•		•	
52	Interswitch Limited	Technologie/banque	•			
53	Japaul Group	Conglomérat	•			
54	Julius Berger Nigeria	Construction	•	•		•
55	Kraft Foods (Cadbury Nigeria)	Nourriture	•	•	•	•
56	Lafarge Cement WAPCO Nigeria	Construction	•	•	•	•
57	Linkage Assurance	Assurance	•			
58	Maersk Shipping Line	Logistiques	•			
59	May & Baker Nigeria Plc	Pharmaceutique	•			
60	MTN Nigeria	Télécommunications	•			
61	Nasco	FMCG	•	•	•	•
62	Neimeth International Pharmaceutical	Pharmaceutique	•			
63	Nestlé Nigeria	Nourriture	•	•	•	•
64	Nigerian Breweries	Boissons	•	•	•	•
65	Nigerian LNG <sup>1597</sup>	Pétrolier	•	•	•	•
66	Nigerian Bottling Company	Boissons	•	•	•	•
67	Oando Plc	Pétrolier	•	•	•	•
68	Okomu Oil Palm	Agriculture	•	•		•
69	Olam Nigeria	Agriculture	•		•	•
70	Orange Groups	Pharmaceutique	•			•

<sup>1597</sup> Nigerian LNG a été inclut dans cette liste des entreprises du secteur privé car ses actionnaires incluent Shell, Total et ENI.

71	Pan Ocean Oil	Pétrolier	•			•
72	Petrobas Nigeria	Pétrolier	•			•
73	Peugeot Automobile Nigeria	Logistique (Automobile/Transport)	•			
74	Presco	Agriculture	•	•		•
75	Prestige Assurance Company	Assurance	•			•
76	PriceWaterhouseCoopers Nigeria	Finance	•			•
77	Proctor and Gamble Nigeria	FCMG	•			•
78	Promasidor	Nourriture	•			•
79	PZ Cussons	FMCG	•	•	•	•
80	Sahara Group	Pétrolier	•	•		•
81	Schlumberger Nigeria	Pétrolier	•		•	•
82	Schneider Electric	Construction/énergie	•		•	•
83	Seven-Up Bottling Company	Boisson	•		•	
84	Shell	Pétrolier	•	•	•	•
85	Skye Bank	Banque	•			•
86	Starcomms	Télécommunications	•			•
87	Staco Insurance	Assurance	•			•
88	Stanbic IBTC	Bancaire	•			•
89	Statoil	Pétrolier	•		•	•
90	Sterling Bank	Banque	•			•
91	Swiss Pharma	Pharmaceutique		•		•
92	Total	Pétrolier	•	•	•	•
93	Unilever	FMCG	•		•	•
94	Union Bank	Banque	•			•
95	United African Company (UAC)	FMCG	•			•
96	United Bank for Africa	Banque	•		•	•
97	UTC Nigeria	FMCG	•		•	
98	Visafone Communications	Télécommunications	•			
99	Wema Bank	Banque	•			•
100	Zenith Bank	Banque	•			

## **Annexe 6 : descriptions de RSE**

### **Le secteur agricole**

#### **Entreprise**

#### **Description de responsabilité sociale**

1. Olam International  
*“The Olam Sustainability Standard rests upon our three pillars of sustainability – economic prosperity, social welfare and environmental stewardship”<sup>1598</sup>.*
2. Presco Plc  
*“The company, guided by its Host Community Policy, continues with several community development projects as a practical demonstration of the spirit of partnership with and goodwill towards the people in the host communities”<sup>1599</sup>.*

### **Le secteur bancaire et d’assurance**

1. Access Bank  
*« Our corporate responsibility practice encompasses employment standards; customer satisfaction and relations; product and services supplier relations and environmental sustainability. We understand the basic challenges faced by various communities where we have an impact and we are positioned to contribute our quota in adding value to the communities where we operate, enhancing their lives and leaving them better equipped to succeed themselves”<sup>1600</sup>.*
2. Diamond Bank  
*“The policy on Corporate Social Responsibility is essentially driven by the imperative to directly and positively touch the lives of its stakeholders, with special emphasis on the indigent section of the society. That way, the resultant impact is maximized for society's most needy”<sup>1601</sup>.*
3. EcoBank  
*“We are sensitive to the challenges of our environment in the areas of poverty, disease, corruption and human capacity development”<sup>1602</sup>.*
4. Fidelity Bank  
*“One is that we genuinely believe that just as a more endowed neighbor or relative has a divine responsibility to assist the needy ones around him, so does a corporation have responsibility to support the community in which he does business.  
Secondly, we believe that though we are not able to solve all the problems of mankind, we can do something”<sup>1603</sup>.*

---

<sup>1598</sup> <http://olamonline.com/sustainability/sustainability-standard>.

<sup>1599</sup> <http://www.presco-plc.com/index.cfm/page:social-integration>.

<sup>1600</sup> <http://www.accessbankplc.com/pages/Page.aspx?Value=67&ln=Gy7UII4cSJE94Wa2qudbFQ%3d%3d>.

<sup>1601</sup> <http://www.diamondbank.com/investor-relations/csr.html>.

<sup>1602</sup> <http://www.ecobank.com/group/ourcommitment.aspx>.

<sup>1603</sup> <http://www.fidelitybankplc.com/pages.asp?id=362&parentid=329>.

5. First Bank *“Getting it right for our customers, the fair treatment and development of employees, keeping our customers’ information and funds secure, being there for our communities and the protection of the environment, are all important parts of the way we do business”*<sup>1604</sup>.
6. First City Monument Bank (FCMB) *“At FCMB, we understand that our business decisions and methods by which we engage with our key stakeholders’ impacts not only our organization but in a profound way, the communities and environment which support all our lives and businesses”*<sup>1605</sup>.
7. Guaranty Trust Bank *“At Guaranty Trust Bank, it is passionately believed that Corporate Social Responsibility embodies an ardent commitment and social pact with all the stakeholders. Thus, the Bank is committed to creating enduring partnerships for sustainable development whilst adding immense value to the diverse communities in which it operates”*<sup>1606</sup>.
8. IEI Insurance Company *“The energy sector being its business focus, the Company noted the allegations of environmental and health hazards posed to the host communities by the operations of its core clients. In counterpoint to this negative perception of players in the energy sector, IEI Plc has focused its social investment drive towards supporting and encouraging healthy lifestyles and a healthy environment for its communities”*<sup>1607</sup>.
9. Linkage Assurance Plc *“In conducting its day-to-day business activities, the company is conscious of the need to give back to the society part of the income it generates from it to improve the environment and mankind”*<sup>1608</sup>.
10. Prestige Assurance Plc *“Prestige has been supporting various cultural, social, charitable projects as well as sports activities in Nigeria in its endeavor to strengthen brotherhood, fraternity and a service to humanity. Incidentally, Prestige is the highest corporate tax paying insurance company in Nigeria thus fulfilling the responsibilities of a corporate citizen, confirming to corporate governance guidelines set out by Nigerian government. Prestige takes pride in contributing, though in a small way, to socio-economic change of Nigeria”*<sup>1609</sup>.

---

<sup>1604</sup> <http://www.firstbanknigeria.com/csr-2/>.

<sup>1605</sup> [http://www.firstcitygroup.com/fcmb/index.php?option=com\\_content&view=article&id=176&Itemid=39](http://www.firstcitygroup.com/fcmb/index.php?option=com_content&view=article&id=176&Itemid=39).

<sup>1606</sup> <http://www.gtbank.com/corporate-citizenship/corporate-social-responsibility>.

<sup>1607</sup> <http://www.ieinsuranceco.com/>

<sup>1608</sup> [http://www.linkageassurance.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=49&Itemid=50](http://www.linkageassurance.com/index.php?option=com_content&task=view&id=49&Itemid=50).

<sup>1609</sup> <http://www.prestigeassuranceplc.com/?p=csl>.



11. Skye Bank Nigeria *“Skye Bank’s response to corporate social responsibility is embodied by the concept of responsible banking, which is imbibed in the way we do business and drive the objectives of the Bank to be one of the leading financial institutions in Nigeria. We recognize our obligations to the society and our host communities, so we are committed to always making informed, reasonable and ethical decision in the manner we carry out our business, how we treat our employees, and how we relate to our customers”*<sup>1610</sup>.
12. UBA *“UBA Foundation is committed to the socio-economic betterment of the communities in which the bank operates, focusing on development in the areas of Environment, Education, Economic Empowerment and Special Projects”*<sup>1611</sup>.
13. Union Bank *“Union Bank has continued to demonstrate its social responsibility in various ways by identifying with worthy causes in the host communities where it does business. In this regard, the Bank gives financial and moral assistance to a number of social and community-based activities such as sports development, education and co-sponsorship of some national events”*<sup>1612</sup>.
14. Wema Bank *“Wema Bank Plc, as a socially responsible corporate citizen, has demonstrated consistent commitment to sustainable development of its resident communities. In the process of creating an enduring institution, emphasis is laid on high professional and ethical standards. This ensures that the operations and activities of the Bank are aligned with the long term-interest of stakeholders”*<sup>1613</sup>.
15. Zenith Bank *“Over the years, our CSR initiatives have been driven by a significant understanding of our socio-economic environment and a strong knowledge of the resource gaps and pressing needs of communities and people around us”*<sup>1614</sup>.

### ***Le secteur de la construction***

<b>Entreprise</b>	<b>Description de responsabilité sociale</b>
1. Chemical and Allied Products (CAP)	<i>“CAP remains committed to improving the quality of life of people and our environment through the quality of our brands</i>

<sup>1610</sup> <http://www.skyebankng.com/index.php/about-skye/214-corporate-social-responsibility>.

<sup>1611</sup> <http://www.ubagroup.com/sr/foundation>.

<sup>1612</sup> <http://www.unionbankng.com/socialares.htm>.

<sup>1613</sup>

<http://www.wemabank.com/Pages/Content.aspx?id=%2f1lePApTpqQR0FyGRV2h8g%3d%3d&ln=Gy7UII4cSJE94Wa2qudbFQ%3d%3d>.

<sup>1614</sup> <http://www.zenithbank.com/csr.cfm>.

*and our contributions to the society knowing fully well that it pays to be a Responsible Corporate Citizen*<sup>1615</sup>.

2. Julius Berger *“The company believes its duty, apart from financial success, is to support and advance the development of the country in the interest of its people”*<sup>1616</sup>.
3. Lafarge WAPCO *“The Group is convinced that sustained economic growth cannot occur without social progress, environmental protection and respect for local communities”*<sup>1617</sup>.

### **Les conglomérats**

<b>Entreprise</b>	<b>Description de responsabilité sociale</b>
1. BUA Group	<i>“Our underlying success cannot be complete without us acknowledging the host communities in which we operate. For this reason, a team of professionals within the Group are charged with the responsibility of scanning the environment, identifying the needs of the communities, driving and implementing initiatives to meet those needs. The underlying theme behind all of these initiatives is “improving the living conditions of our fellow human beings”</i> <sup>1618</sup> .
2. Japaul Group	<i>“In a bid to fulfill Corporate Social Responsibility, We have gone into an extensive partnership with Jegede Paul Foundation to reach out to society and change lives”</i> <sup>1619</sup> .

### **Le secteur de la nourriture, des boissons, du tabac et des biens de consommation courante**

<b>Entreprise</b>	<b>Description de responsabilité sociale</b>
1. British American Tobacco	<i>«We believe that the business has a key role to play in helping societies to achieve a sustainable balance of economic growth, environmental protection and social progress which recognizes the needs of everyone to be actively engaged in not only self, but also community development”</i> <sup>1620</sup> .
2. Friesland Campina WAMCO Nigeria Plc	<i>“We have a strong commitment and responsibility to our community by ensuring a healthier, successful and more prosperous Nigeria”</i> <sup>1621</sup> .

---

<sup>1615</sup> <http://www.capplc.com/csraabout.php>.

<sup>1616</sup> <http://www.julius-berger.com/the-jb-difference/corporate-citizenship/>.

<sup>1617</sup> [http://www.lafargewapco.com/wps/portal/ng/6-Sustainable\\_development](http://www.lafargewapco.com/wps/portal/ng/6-Sustainable_development).

<sup>1618</sup> [http://www.buagroup.com/csr\\_foundation.php](http://www.buagroup.com/csr_foundation.php).

<sup>1619</sup> <http://www.japaulgroup.com/csr.php>.

<sup>1620</sup> [http://www.batnigeria.com/group/sites/BAT\\_7YKM7R.nsf/vwPagesWebLive/DO7YLFV8?opendocument&SKN=1](http://www.batnigeria.com/group/sites/BAT_7YKM7R.nsf/vwPagesWebLive/DO7YLFV8?opendocument&SKN=1)

<sup>1621</sup> [http://frieslandcampina.com.ng/company\\_responsibility.html](http://frieslandcampina.com.ng/company_responsibility.html).

3. Guinness Nigeria *“Guinness Nigeria sustainability and responsibility efforts are achieved by developing our communities through community investments, our responsible drinking agenda and respecting the environment”*<sup>1622</sup>.
4. Nigerian Breweries *«Our Corporate Social Responsibility is driven by a strategic vision to ‘Win with Nigeria’. Over the years, Nigerian Breweries Plc has been very active in supporting our national development aspirations in line with our commitment to ‘Winning with Nigeria’. We have continued to identify and respond to major challenges confronting our nation through strategic engagements that are aligned with our corporate philosophy and values”*<sup>1623</sup>.
5. PZ Cussons *«At PZ Cussons we believe in doing “good business”. We do not believe that there need be any conflict or inconsistency between being a successful profit-making organisation and, at the same time, running our operations in such a way that they have a positive impact on society”*<sup>1624</sup>.
6. United African Company (UAC) *“As a socially responsible corporate citizen, uac assists communities, institutions and charitable organizations and also awards scholarships to students and undergraduates in Nigerian secondary schools and universities respectively”*<sup>1625</sup>.
7. Unilever *“At Unilever, we aim to double the size of our business while reducing our environmental impact and delivering increased social value”*<sup>1626</sup>.

### ***Le secteur pétrolier***

<b>Entreprise</b>	<b>Description de responsabilité sociale</b>
1. Addax Petroleum	<i>“Positively impacting our host communities”</i> <sup>1627</sup> .
2. Chevron	<i>“Chevron takes seriously its role as a member of the community in Nigeria and is active in many projects promoting health, economic development and education”</i> <sup>1628</sup> .
3. Conoil Nigeria	<i>“Our CSR policy is hinged on our clear understanding that good business depends on making a positive impact</i>

<sup>1622</sup> <http://www.guinness-nigeria.com/Corporate/>.

<sup>1623</sup> <http://www.nbplc.com/csr.html>.

<sup>1624</sup> [http://www.pzcussons.com/~media/Files/P/Pz-Cussons/storage/pdfs/doing\\_good\\_business.pdf](http://www.pzcussons.com/~media/Files/P/Pz-Cussons/storage/pdfs/doing_good_business.pdf).

<sup>1625</sup> <http://www.uacnplc.com/company/csr/index.htm>.

<sup>1626</sup> <http://www.unilevernigeria.com/aboutus/foundation/>.

<sup>1627</sup> <http://www.addaxpetroleum.com/corporate-social-responsibility/positively-impacting-our-host-communities>.

<sup>1628</sup> <http://www.chevron.com/countries/nigeria/inthecommunity/>.

*on the lives on the people, and operating in a way that does no harm to the environment”<sup>1629</sup>.*

4. Eterna Oil and Gas *“As responsible corporate citizens, we understand that we cannot conduct our business in isolation from the society. We know that our industry permeates all sectors, thus, we place considerable emphasis on investment strategies that are beneficial to the society at large”<sup>1630</sup>.*
5. ExxonMobil *“In Nigeria, as in any other place where we do business, ExxonMobil strives to be a good corporate citizen and supports education and community activities”<sup>1631</sup>.*
6. Forte Oil *“The relationship between a good corporate citizen and its environs is symbiotic. This is why **Forte Oil** has supported and donated towards worthy causes and programmes in Nigeria”<sup>1632</sup>.*
7. Sahara Group *“At Sahara, we recognize that we are responsible for the wellbeing of our workplace and of the communities in which we operate”<sup>1633</sup>.*
8. Shell Nigeria *“Shell Nigeria places great importance on making a difference in the environment in which people live and work, fostering and maintaining relationships with communities, taking care to be a good neighbour and contributing to sustainable development initiatives”<sup>1634</sup>.*
9. Total Nigeria *“Building partnerships for sustainable development is part of our company's corporate philosophy. Over the years, Total, has seen itself as part of the people and environment in which it operates by identifying positively with their aspirations economically, socially and culturally”<sup>1635</sup>.*

## ***Le secteur pharmaceutique***

### **Entreprise**

### **Description de responsabilité sociale**

1. Fidson Healthcare Plc *“As a company, we commit ourselves to adding value to life. This commitment clearly reflects in our societal give-back projects”<sup>1636</sup>.*

---

<sup>1629</sup> Conoil Plc Annual Report & Accounts, 2011, p. 16.

<sup>1630</sup> <http://www.eternaplc.com/csr.php>.

<sup>1631</sup> <http://www.exxonmobil.com.ng/Nigeria-English/PA/community.aspx>.

<sup>1632</sup> <http://www.forteoilplc.com/?p=csr>.

<sup>1633</sup> <http://www.sahara-group.com/index.php/corporate-responsibility>.

<sup>1634</sup> <http://www.shell.com.ng/environment-society.html>.

<sup>1635</sup> [http://www.ng.total.com/03\\_total\\_nigeria\\_commitments/0304\\_corporatc\\_social.htm](http://www.ng.total.com/03_total_nigeria_commitments/0304_corporatc_social.htm).

<sup>1636</sup> [http://www.fidson.com/h\\_social\\_res.html](http://www.fidson.com/h_social_res.html).

2. GlaxoSmithKline Nigeria *“GlaxoSmithKline Nigeria is committed to putting value back into the communities in which it operates. We have, over the years, been investing in various community partnership projects aimed at not only increasing community access to healthcare, but also at empowering communities at the grassroots level”*<sup>1637</sup>.
3. Neimeth International Pharmaceutical *« Community consciousness is one of Neimeth’s core values. To this end, Neimeth as a good corporate citizen, has from the early sixties till date engaged in various community based welfare programmes that confirm its dedication to community welfare”*<sup>1638</sup>.
4. Swiss Pharma (SWIPHA) *“Swipha defines corporate social responsibility to mean the following:*
  - *That our businesses are conducted in a socially responsible and ethical manner;*
  - *That we protect our environment and ensure the safety of all our stakeholders;*
  - *That we support and promote healthcare services in the country;*
  - *That we educate and train people on healthy living;*
  - *That we respect and support our immediate communities and culture”*<sup>1639</sup>.

### ***Le secteur de télécommunications***

- | <b>Entreprise</b> | <b>Description de responsabilité sociale</b>  |
|-------------------|---|
| 1. Etisalat       | <i>“At Etisalat CSR is about how business conducts itself with regards to all its activities which includes operating ethically and fairly in dealing with all stakeholders as well as sustainably impacting the communities in which it operates”</i> <sup>1640</sup> .  |
| 2. MTN Nigeria    | <i>“To improve the quality of life in the areas of Economic Empowerment, Education and Health on a sustainable basis in such a way as to impact positively on the MTN brand”</i> <sup>1641</sup> .  |
| 3. Starcomms      | <i>“Starcomms recognizes that CSR efforts should not be mere PR campaigns designed to promote corporate brands by creating the appearance of being good corporate citizens; it must impact positively on those affected. This has led to the organization in pursuing several courses that seek to encourage the growth and development of the Starcomms ‘people”</i> <sup>1642</sup> . |

<sup>1637</sup> <http://www.gsk.com.ng/corporate-responsibility/index.htm>.

<sup>1638</sup> <http://www.neimethplc.com.ng/community-service/>.

<sup>1639</sup> [http://www.swiphannigeria.com/Social\\_Responsibility\\_Policy.aspx](http://www.swiphannigeria.com/Social_Responsibility_Policy.aspx).

<sup>1640</sup> <http://www.etisalat.com.ng/csr.php>.

<sup>1641</sup> <http://www.mtnonline.com/mtnfoundation/about-us/who-we-are>.

<sup>1642</sup> [http://www.starcomms.com/about\\_us/csr.aspx](http://www.starcomms.com/about_us/csr.aspx).

## **Annexe 7 : les plus fortunés**

	<b>Nom et fortune estimée (\$ américains)</b>	<b>Biographie</b>
1.	Aliko Dangote 24 milliards	Il est président du <i>Dangote Group</i> ; qui emploie plus de 11 000 personnes. Ce conglomérat est impliqué dans la transformation des aliments, la production de ciment, l'immobilier, les banques, le transport, le textile, le pétrole, le gaz, le fret et le négoce. Ce conglomérat possède également des intérêts dans les matières premières au Nigéria, au Bénin, au Cameroun, au Ghana, en Afrique du Sud et en Zambie. Sa mère, Mariya Sanusi Dantata était la petite fille d'un homme d'affaires Alhassan Dantata et son père était son associé. Il a reçu un prêt de son oncle quand il avait 21 ans et l'a utilisé pour se lancer dans les affaires.
2.	Mike Adenuga 4,7 milliards	Il a fait sa fortune à 26 ans dans la scierie familiale, la vente de textile, la construction et le négoce. Mais il est devenu très riche sous le régime du Général Ibrahim Babangida (1985 – 1993) pour qui il aurait été investisseur mandataire. À cette période il ouvrit deux banques, <i>Devcom Merchant Bank</i> , <i>Equitorial Trust Bank</i> et une entreprise de vente de produits pétroliers, <i>Consolidated Oil</i> (aujourd'hui <i>ConOil</i> ) qui allait recevoir un permis d'exploitation pétrolière et avoir une capacité de production de 100,000 barils par jour. Il est aussi propriétaire de <i>Globalcom</i> , la deuxième plus grande entreprise de télécommunications au Nigéria.
3.	Folorunsho Alakija 2,5 milliards	Elle a débuté sa carrière en tant que secrétaire dans une banque. Dans les années 1980, elle a changé de métier pour se lancer dans la création de mode pour la haute société nigériane. En 1993, une licence de prospection ( <i>OPL 216 maintenant OML 127</i> ) a été accordée à son entreprise <i>Famfa Limited</i> . Après des litiges avec le gouvernement, sa part dans l'exploitation du bloc pétrolier a été réduite à 60 pour cent. OML 127 produit actuellement 200 000 barils par jour, l'équivalent de 10 millions de dollars. Sa part est donc évaluée à 6,44 milliards de dollars. Elle a également investi dans l'immobilier où sa richesse est estimée à plus de cent millions de dollars américains.
4.	Abdulsamad Rabiu 1,2 milliards	Il est fils d'Isyaku Rabiu, l'un des plus riches hommes d'affaires dans les années 1970 et 1980. Isyaku Rabiu a commencé avec le négoce des matières premières et des boissons. Il a ensuite élargi ses activités au textile et à l'immobilier commercial. Il a été incarcéré en 1984 par le

		gouvernement pour spéculation illégale sur le marché du riz. Abdulsamad avait 24 ans à l'époque. Il a pu néanmoins reprendre l'entreprise paternelle. Il a fondé un conglomérat, <i>BUA International Limited</i> . Le groupe détient des intérêts dans la production de ciment, le raffinage du sucre, la minoterie, les ports, le transport maritime, les hydrocarbures et l'immobilier.
5.	Jim Ovia 825 millions	Il est actionnaire principal d'une banque, <i>Zenith Bank Group</i> , et d'une entreprise de télécommunications, <i>Visafone</i> . Il a aussi des investissements dans l'immobilier et une entreprise de fonds de placements privés, <i>Quantum</i> .
6.	Theophilus Danjuma 600 millions	Il a pris sa retraite de la fonction publique en 1979 pour siéger aux conseils d'administration des entreprises étrangères ( <i>Nigeria-America Line, Comet Shipping Agencies, Ideal Flour Mills, Nigerian Eagle Flour Mills, SCOA, Michelin Motor Tyre Services, Universal Trust Bank, Tati Hotels, Sahel Publishing &amp; Printing</i> ). Dans les années 1990 il a obtenu une concession pétrolière sous le régime du général Sani Abacha. En 2006 il a vendu une participation de 45 pour cent à une entreprise chinoise CNOOC pour 1,75 milliards de dollars. Son entreprise <i>South Atlantic Petroleum Exploration Company</i> détient également une participation de cinq pour cent dans l'une des concessions pétrolières les plus prolifiques du pays ( <i>OML 130</i> ).
7.	Oba Otudeko 575 millions	Fils de grands commerçants, il a fondé un conglomérat, <i>Honeywell Group</i> , à partir des affaires de sa mère dans les années 1980. Ce conglomérat possède des intérêts dans le transport des hydrocarbures, la minoterie, l'immobilier et le transport maritime. Oba Otudeko détient également une participation de 14 pour cent dans les opérations nigérianes de l'entreprise de télécommunications <i>Bharti Airtel</i> , et une autre dans un hôtel, le <i>Radisson Blu Hotel</i> à Lagos.
8.	Mohammed Indimi 500 millions	Il est fondateur de l'entreprise pétrolière, <i>Oriental Energy Resources</i> , avec trois projets dans l'industrie des hydrocarbures offshore. La production totale des trois projets est de 35 000 barils par jour. Son fils est marié avec la fille d'un ancien chef d'État Ibrahim Babangida, et a des liens familiaux avec Sani Dangote le frère d'Aliko Dangote.
9.	O. B. Lulu Briggs 500 millions	Il est fondateur et président de <i>Moni Pulo Limited</i> , une entreprise pétrolière. Il a reçu son premier lot pétrolier pendant le programme d'indigénisation dans les années 1980. Son entreprise a aussi les lots pétroliers dans les États fédérés d'Ondo, d'Abia et d'Akwa-Ibom.

10.	Sani Bello 425 millions	Ancien gouverneur militaire de l'État fédéré de Kano et ancien ambassadeur au Zimbabwe, il a bâti une fortune dans le pétrole et les télécommunications. Il est co-fondateur d' <i>AMNI Petroleum</i> , une compagnie d'exploration pétrolière, dont il partage 50 pour cent des parts avec une autre entreprise ( <i>Afren</i> ). Il détient aussi une participation minoritaire dans une entreprise de télécommunication mobile MTN <i>Nigeria</i> . Il est lié par mariage à Abdulsalami Abubakar, l'ancien chef d'État.
11.	Hakeem Belo-Osagie 400 millions	Il préside la filiale nigériane de l'entreprise de télécommunications, Etisalat dans laquelle il détient une participation de 12 pour cent. Dans les années 1980 il a occupé différentes postes au gouvernement fédéral, y compris comme assistant du conseiller présidentiel à l'énergie. En 1986 il a créé une entreprise de conseil pour le secteur pétrolier CTIC. Dans les années 1990 il a acquis 51 pour cent de l' <i>United Bank of Africa</i> , du gouvernement, et l'a revendu en 2004 pour 120 millions de dollars. Son père était le médecin de l'ancien chef d'État Ibrahim Babangida.

Sources: FORBES, <http://www.forbes.com> ; ONIKOYI, Ayo, "Top Oil Magnates Living it Up", *Vanguard*, 28 janvier, 2012; FORREST, Tom, *The Advance of African Capital:...* 1994; COCKS, Tim, "Special Report: In Nigeria, a Concrete Get-Rich Scheme", *Reuters*, 10 septembre, 2012.



## **Annexe 8 : les nouveaux jeunes entrepreneurs**

	Nom	Biographie
1.	Ladi Delano	Après plusieurs années de commerce de marchandises et de services, lorsqu'il était adolescent, en 2004, à l'âge de 22 ans, il a fondé une entreprise de vente de boissons alcoolisées en Chine, <i>Solidarnosc Asia</i> . Il a gagné son premier million de dollars avec cette entreprise et l'a vendue pour plus de 15 million de dollars. Il a investi dans le <i>Delano Reid Group</i> , une entreprise immobilière. Il est aussi co-fondateur de <i>Bakrie Delano Africa</i> , une co-entreprise avec <i>Bakrie Group</i> , un conglomérat indonésien. Cette compagnie a pour projet d'investir plus de 900 millions de dollars dans les secteurs minier, agricole, pétrolier et gazier au Nigéria.
2.	Jason Njoku	Il a fondé <i>Iroko TV</i> , le plus grand distributeur de films africains en 2012. Cette entreprise a levé environ 15 millions de dollars auprès de fonds d'investissements privés depuis 2012. <i>Iroko TV</i> est estimée à 30 millions de dollars. Njoku est le plus grand actionnaire. Il a récemment fondé deux nouvelles entreprises, <i>Spark</i> , une firme pour soutenir les futurs entrepreneurs informatiques et <i>Foto</i> , pour distribuer des photos commerciales.
3.	Sim Shagaya	Il est l'un des nouveaux entrepreneurs du commerce électronique au Nigéria. En 2011, il a fondé <i>Dealdey.com</i> , qui met en ligne des offres quotidiennes. Il a ensuite fondé <i>Konga.com</i> , un site de vente en ligne en juillet 2012. C'est l'un des deux plus importants sites du commerce électronique dans le pays : vente de livres, de vêtements, de téléphones mobiles, d'ordinateurs, d'appareils électroménagers, etc. Sim Shagaya a également attiré les financements des investisseurs étrangers. En janvier 2014, sa compagnie a été évaluée à 35 millions de dollars.

Sources : FORBES, <http://www.forbes.com/sites/mfonobongnsehe/2012/07/11/ten-young-african-millionaires-to-watch/>; CELEBRATING PROGRESS AFRICA, [www.cp-africa.com/](http://www.cp-africa.com/); HOW WE MADE IT IN AFRICA, <http://www.howwemadeitinafrica.com/>; VENTURES AFRICA, <http://www.ventures-africa.com/>.

## **Annexe 9 : entretiens réalisés**

<b>Acteurs</b>	<b>Poste et organisation</b>	<b>Lieux</b>	<b>Dates</b>
Fonctionnaire (1)	assistant d'un décideur public dans le Delta du Niger	Lagos	17 décembre 2009
Fonctionnaire (1)	Ministère d'environnement,	Ibadan	19 janvier 2010
Socio-Economic Right Accountability Project (SERAP) (1)	ONG Droits de l'Homme	Lagos	12 janvier 2010
Employés (5)	compagnie multinationale (Boissons)	Lagos	13/14/15 janvier 2010
Employés (3)	télécommunications	Lagos	19 janvier 2010
Médecin (1)	MNC pétrolière	Lagos	20 janvier 2010
Employé (1) Ingénieur	MNC Télécommunication	Lagos	2 février 2010
Employés (3)	usine indienne (alimentaire)	Lagos	8 février 2010
Employés (10)	usine nigériane (alimentaire)	Lagos	mai 2011
Employés (5)	usine chinoise (alimentaire)	Lagos	mai 2011
Employés (10)	conglomérat nigérian	Lagos	mai 2011
Gloria Philip	assistante au sénateur Uche Chukwumerije	Abuja	19 mai 2011
Employés (10)	conglomérat nigérian	Abuja	20/21/22 mai 2011
Avocat (2)	cabinet de conseil spécialisé dans les affaires corporatives privées	Abuja	22 et 23 mai 2011
Clement Nwankwo	directeur, de l'ONG <i>Policy Governance and Legal Advocacy project</i>	Abuja	23 mai 2011
Raymond Alaibiri	gestionnaire de programme, <i>Action Aid</i>	Abuja	25 mai 2011
Joseph Amenaghawon	gestionnaire de programme, Open Society Initiative for West Africa (OSIWA)	Abuja	2 juin 2011
Seun	gestionnaire de programme WANGONET	Lagos	7 juin 2011
David Wanogho	spécialiste de sécurité et militant de la société civile	Lagos et Port Harcourt	11 juin 2011 et 21 mars 2014
Connaissieur	industrie pétrolière	Lagos	21 juin 2011, 9

			octobre 2012
Gestionnaire de programme	MTN Foundation		25 et 30 juin 2011
Employés (3)	banque	Lagos	12 octobre 2012
Employés (2)	banque	Lagos	16 octobre 2012
Ken Egbas	TruContact (cabinet de conseils spécialisé dans la RSE)	Lagos	18 octobre 2012
Employé (2)	banque d'investissement	Lagos	27 octobre 2012
Ingénieur (1)	entreprise pétrolière multinationale	Lagos	31 octobre 2012
Spécialiste de sécurité (1)	industrie pétrolière	Par téléphone	5 décembre 2013

# **Annexe 10 : liste des figures, tableaux et encadrés**

## **Figures**

Figure 1 : la proportion de propriété des six projets coentreprises .....	104
Figure 2 : États fédérés du Delta du Niger .....	114
Figure 3 : carte du pays Ogoni .....	117
Figure 4 : le modèle en spirale de la socialisation des entreprises en matière de Droits de l'Homme.....	147
Figure 5 : répartition sectorielle des entreprises .....	177
Figure 6 : les dimensions de RSE.....	179
Figure 7 : évolution des modèles des projets de RSE.....	246
Figure 8 : répartition des dépenses sur la RSE.....	285
Figure 9 : les causes des déversements d'hydrocarbures en 2013 selon Shell.....	299
Figure 10 : le classement du Nigéria par Transparency International (1996 – 2013).....	382
Figure 11 : les recettes pétrolières 1999 – 2011.....	399
Figure 12 : l'augmentation des recettes pétrolières depuis la création d'ITIE.....	400

## **Tableaux**

Tableau 1 : pourcentage des revenus provenant des recettes pétrolières.....	52
Tableau 2 : l'évolution de pourcentages de la dérivation des recettes pétrolières.....	126
Tableau 3 : répartition sectorielle des diverses dimensions de RSE.....	181
Tableau 4 : les contributions de Shell à la NDDC (2003 – 2012).....	236
Tableau 5 : les dépenses de Shell sur le développement communautaire.....	283
Tableau 6 : aperçu de cadre juridique et réglementaire en matière de l'environnement.....	300
Tableau 7 : les organismes gouvernementaux de réglementation environnementale.....	302
Tableau 8 : les déversements d'hydrocarbures entre 2007 et septembre 2013 .....	321
Tableau 9 : les cotations en bourse des pétrolières multinationales au Nigéri .....	374
Tableau 10 : le niveau de divulgation sur les opérations nigérianes .....	402
Tableau 11 : la comparaison des amendes de corruption.....	412

## **Encadrés**

Encadré 1 : étude de cas : <i>Akabogu vs Skye Bank Plc</i> .....	212
Encadré 2 : l'entreprise sociale <i>Dignified Mobile Toilets</i> .....	218
Encadré 3 : les initiatives de développement dans le Delta du Niger.....	234
Encadré 4 : le programme de <i>Community and Shell Togetherness (CAST)</i> de Shell.....	279

Encadré 5 : <i>Gbemre vs SPDC, NNPC and the Attorney General of the Federation</i> .....	320
Encadré 6 : le report incessant de la fin du torchage du gaz – une indication de l’emprise réglementaire.....	321