

FONCTIONS STRATÉGIQUES DES ONG LOCALES DANS LA RÉSOLUTION DE LA CRISE PÉTROLIÈRE DE MUANDA :

APPROCHE D'UNE GOUVERNANCE PARTICIPATIVE

STRATEGIC FUNCTIONS OF LOCAL NGOS IN RESOLVING THE MUANDA OIL CRISIS: A PARTICIPATORY GOVERNANCE APPROACH.

Auteur 1 : Flodin-Philippe Nkongo Nlombi,

Flodin-Philippe Nkongo Nlombi

Docteur en Sciences de l'Information et de la Communication, Université de Kinshasa, Professeur des Universités en République démocratique du Congo (UPN, UK, UOM, RévKim, William Booth...), Secrétaire Général Académique de l'ISTM/Kisantu (Kongo Central).

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : Flodin-Philippe Nkongo Nlombi (2026) « FONCTIONS STRATÉGIQUES DES ONG LOCALES DANS LA RÉSOLUTION DE LA CRISE PÉTROLIÈRE DE MUANDA : APPROCHE D'UNE GOUVERNANCE PARTICIPATIVE », African Scientific Journal « Volume 03, Num 37 » pp: 1616 – 1632.



DOI : 10.5281/zenodo.21965391
Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

En situation de crise extractive, la gestion des conflits organisationnels transforme l'espace décisionnel en une arène publique où s'affrontent des intérêts asymétriques. S'inscrivant dans la perspective de la gouvernance participative et des Sciences de l'Information et de la Communication (SIC), cet article examine les fonctions stratégiques des ONG locales dans la gestion et la résolution de la crise socio-environnementale opposant la multinationale Perenco-Rep aux communautés riveraines de Muanda, en République démocratique du Congo. L'étude repose sur un positionnement épistémologique constructiviste et adopte une approche qualitative fondée sur la triangulation des données. Le corpus est constitué de rapports d'activités produits entre 2009 et 2024 par l'ADEV, le RECOPE, la NSCC, le CEDEN et la CORAP, complétés par l'analyse de contrats pétroliers, de procès-verbaux institutionnels et de données issues de causeries d'information menées auprès de leaders des communautés Bawoyo, Basolongo et Bayombe. L'analyse met en évidence plusieurs fonctions stratégiques exercées par les ONG locales, notamment la production et la circulation de l'information, le plaidoyer, la médiation, l'assistance juridique, la mobilisation citoyenne et l'intermédiation entre communautés, pouvoirs publics et entreprise extractive. Les résultats montrent que les ONG dépassent la simple fonction de médiation pour exercer à la fois des fonctions manifestes, telles que l'ingénierie du plaidoyer et la judiciarisation des revendications, et des fonctions latentes, notamment l'éveil de la conscience citoyenne et la structuration d'un contre-pouvoir informationnel. Toutefois, l'étude révèle également des dysfonctionnements structurels liés à la dépendance financière exogène, à la fragmentation organisationnelle et au risque d'institutionnalisation bureaucratique, lesquels limitent leur capacité transformatrice face aux asymétries de pouvoir et à la position de l'État comme acteur et actionnaire du secteur extractif. En conclusion, l'efficacité des ONG locales dans la résolution durable de la crise pétrolière de Muanda dépend moins de leur seule capacité de dénonciation que de leur aptitude à institutionnaliser des mécanismes permanents d'information, de dialogue, de participation et de reddition de comptes. L'étude recommande ainsi le renforcement de leur autonomie, de leur coordination et de leur ancrage communautaire afin de favoriser une gouvernance pétrolière réellement participative.

Mots-clés : ONG locales, crise pétrolière, gouvernance participative, Muanda, Perenco-Rep, communication d'influence, analyse fonctionnelle.

Abstract

In the context of an extractive crisis, the management of organizational conflicts transforms the decision-making space into a public arena where asymmetrical interests confront one another. Drawing on the perspective of participatory governance and Information and Communication Sciences (ICS), this article examines the strategic functions of local non-governmental organizations (NGOs) in managing and resolving the socio-environmental crisis opposing the multinational company Perenco-Rep and the communities living around the oil-producing areas of Muanda, in the Democratic Republic of the Congo. The study adopts a constructivist epistemological position and uses a qualitative approach based on data triangulation. The corpus consists of activity reports produced between 2009 and 2024 by ADEV, RECOPE, NSCC, CEDEN and CORAP, complemented by an analysis of oil contracts, institutional minutes and data collected through information-sharing sessions with leaders of the Bawoyo, Basolongo and Bayombe communities. The analysis highlights several strategic functions performed by local NGOs, including the production and circulation of information, advocacy, mediation, legal assistance, citizen mobilization and intermediation between communities, public authorities and the extractive company. The findings show that NGOs go beyond a mere mediation role by performing both manifest functions, such as advocacy engineering and the judicialization of claims, and latent functions, including raising citizens' awareness and structuring an informational counter-power. However, the study also reveals structural dysfunctions related to external financial dependence, organizational fragmentation and the risk of bureaucratic institutionalization, which limit their transformative capacity in the face of power asymmetries and the State's dual role as both regulator and shareholder in the extractive sector. In conclusion, the effectiveness of local NGOs in sustainably resolving the Muanda oil crisis depends less on their capacity for denunciation alone than on their ability to institutionalize permanent mechanisms for information sharing, dialogue, participation and accountability. The study therefore recommends strengthening their autonomy, coordination and community-based anchoring in order to promote genuinely participatory oil governance.

Keywords: local NGOs, oil crisis, participatory governance, Muanda, Perenco-Rep, influence communication, functional analysis.

1. Ancrage contextuel

Le territoire de Muanda, entité politico-administrative située dans la province du Kongo Central en République Démocratique du Congo (RDC), constitue le théâtre d'un conflit socio-environnemental majeur opposant la société d'exploitation pétrolière Perenco-Rep aux communautés locales riveraines. Si l'exploitation des hydrocarbures génère des rentes financières pour l'État congolais, elle provoque d'importantes externalités négatives — dégradation de l'écosystème, pollutions récurrentes, détérioration de la santé publique et précarisation des droits des populations autochtones¹ (Bawoyo, Basolongo et Bayombe).

2. Problématique

Face au sentiment d'abandon des populations et au déficit de régulation publique, les Organisations Non Gouvernementales (ONG) locales s'érigent en acteurs stratégiques. Elles tentent d'occuper l'espace intermédiaire entre les communautés désavantagées, les institutions étatiques et l'entreprise multinationale. Dès lors, le problème de recherche réside dans l'asymétrie de pouvoir et d'information qui caractérise la gestion de la rente pétrolière, au sein de laquelle la gouvernance descendante (*top-down*) a échoué à instaurer la paix sociale.

Notre question centrale s'énonce ainsi : *Quelles sont les fonctions stratégiques (manifestes, latentes et dysfonctionnelles) que remplissent les ONG locales implantées à Muanda pour transformer la crise pétrolière et structurer une gouvernance participative ?*

3. Hypothèse de recherche

Nous formulons l'hypothèse selon laquelle les ONG locales dépassent le rôle classique de simples médiateurs techniques. En activant des leviers d'influence et de communication d'alerte, elles remplissent une fonction de contre-pouvoir informationnel et de régulateur social, capable de rééquilibrer la dynamique de force entre les communautés riveraines et l'opérateur pétrolier, bien que leur portée reste freinée par des contraintes d'autonomie financière et institutionnelle.

4. Objectifs de l'étude

Deux types d'objectifs sont épinglés dans notre recherche :

- **Objectif général :** Dresser une cartographie fonctionnelle des ONG locales de Muanda et analyser leurs stratégies d'intervention à la lumière de la théorie fonctionnelle et des principes de la gouvernance participative.

¹ Pour elles, le pétrolier est une source de pauvreté et de misère, car la rente pétrolière est un liquide qui le choisit.

- **Objectifs spécifiques :**

1. Identifier les principales ONG engagées dans le bassin de Muanda et caractériser leurs modes d'action (expertise, vulgarisation, plaidoyer, assistance juridique).
2. Analyser les mécanismes info-communicationnels et les fonctions (manifestes et latentes) déployées par ces ONG pour structurer l'espace public local.
3. Mettre en lumière les dysfonctions et limites opérationnelles (dépendance, risque d'asservissement RSE, atomisation des acteurs) qui affectent leur efficacité dans la résolution de la crise.

5. Domaine et théorie de recherche

Notre article est à la jonction de plusieurs domaines de communication, notamment environnementale, organisationnelle, industrielle, interactionnelle, participative et d'autres. C'est donc, un carrefour de domaines qui est au rendez-vous des théories de communication qui s'entrecroisent telles que susmentionnées, lesquelles chacune a un lieu de proximité avec notre thématique.

6. Intérêt légitime et manifeste de l'article

Notre article revêt d'un intérêt majeur d'informations auprès de notre lectorat : les ONG ciblées occupant une position stratégique et d'intermédiaire entre les institutions étatiques, les entreprises privées et les communautés locales de Muanda. Elles sont les acteurs de proximité qui traduisent les revendications populaires en propositions politiques et sociales.

7. Positionnement épistémologique et posture méthodologique

- **Sur le plan épistémologique**, cette étude s'inscrit dans un positionnement constructiviste et interprétatif, ancré dans le champ des Sciences de l'Information et de la Communication (SIC) et de la sociologie des organisations. Ce choix se justifie par le fait que le conflit socio-organisationnel de Muanda ne peut être appréhendé comme une donnée objective figée, mais comme une construction sociale complexe où les représentations, les discours, et les dynamiques de pouvoir s'articulent à travers des réseaux d'acteurs.
- **Sur le plan logique**, la recherche adopte un mode de raisonnement d'abord inductif-déductif (abductif), consistant à confronter les théories du fonctionnalisme mertonien et de l'agir communicationnel habermassien aux données empiriques issues du terrain. L'approche méthodologique choisie est qualitative et herméneutique, complétée par un principe de triangulation des données afin de garantir la validité scientifique de l'analyse.

- **Le dispositif de collecte repose sur un corpus mixte :**

1. **Un corpus documentaire d'expertise :** Rapports d'enquête de terrain (notamment les rapports d'audit de 2009 et de suivi jusqu'en 2024), contrats pétroliers, textes de lois, documents du Ministère des Hydrocarbures, et mémorandums des ONG ciblées (ADEV, RECOPE, NSCC, CEDEN, CORAP).
2. **Des données d'interaction discursive :** Causeries d'information, récits d'acteurs et témoignages recueillis auprès des représentants des communautés coutumières (Bawoyo, Basolongo, Bayombe) et des acteurs civils locaux.

8. Structure de l'article

Conformément aux exigences d'une démarche académique rigoureuse, l'ossature de cet article s'articule autour de trois volets principaux :

1. **Cadre théorique et conceptuel :** Explicitation des notions fondatrices (ONG, fonction sociale/mertonienne, conflit organisationnel, crise pétrolière, et gouvernance participative).
2. **Cartographie et analyse empirique des ONG locales de Muanda :** Inventaire analytique des structures clés (ADEV, RECOPE, NSCC, CEDEN, CORAP) et de leurs registres d'action respectifs.
3. **Critique fonctionnelle et discussion des résultats :** Déconstruction de la praxis des ONG sous l'angle de leurs apports (fonctions manifestes/latentes) et de leurs limites structurelles (dysfonctions).

I. CADRES THÉORIQUE ET CONCEPTUEL

L'analyse des dynamiques d'acteurs dans la gestion d'un conflit socio-environnemental exige un cadrage conceptuel rigoureux. La clarification des notions clés permet d'établir la grille de lecture nécessaire à l'interprétation du rôle des ONG locales à Muanda.

I.1. L'Organisation Non Gouvernementale (ONG) : Entre contre-pouvoir et médiation

Selon Philippe Ryfman², une ONG se caractérise par son origine privée, son but non lucratif, son indépendance vis-à-vis des autorités publiques et sa poursuite d'objectifs d'intérêt général. Dans les contextes d'exploitation extractive en Afrique subsaharienne, Convard et al³.

² Ryfman, Philippe. *Les ONG: acteurs essentiels de la société civile internationale*. Paris, La Découverte, 2014, p.34

³ Convard, Hélène et al., *Les ONG, outils d'intelligence économique ?* Paris, École de Guerre Économique, 2015. https://www.ege.fr/sites/ege.fr/files/fichiers/ONG_IE.pdf

Soulignent que ces organisations dépassent le simple cadre humanitaire pour devenir des acteurs d'intelligence stratégique et d'influence.

À Muanda, l'ONG locale s'impose comme une structure intermédiaire d'articulation discursive :

- **Traduire et structurer le plaidoyer** : Convertir les revendications communautaires diffuses en propositions politiques et juridiques recevables.
- **Faciliter la médiation environnementale** : Sensibiliser et former les populations riveraines aux enjeux écologiques et environnementaux.
- **Incrémenter l'espace de négociation** : Créer des arènes multipartites où la parole citoyenne fait face à la puissance économique de la firme extractive.

I.2. La grille d'analyse fonctionnelle (R. K. Merton)

Pour appréhender l'impact réel des ONG sans tomber dans une vision idéaliste, nous mobilisons le modèle fonctionnel d'analyse sociologique développé par Robert K. Merton⁴. Merton définit la fonction comme la conséquence observée d'un phénomène social qui favorise l'adaptation ou l'ajustement d'un système donné. Il établit une typologie tripartite essentielle :

1. **Les fonctions manifestes** : Ce sont les conséquences voulues, explicites et reconnues par les acteurs (e.g., publication de rapports d'audit, organisation de tables rondes, assistance juridique).
2. **Les fonctions latentes** : Ce sont les conséquences implicites, non recherchées ou non conscientisées à l'origine, mais déterminantes pour le système social (e.g., l'éveil de la conscience civique, la politisation saine des revendications, la canalisation de la frustration populaire empêchant le basculement dans la violence anémique).
3. **Les dysfonctions** : Ce sont les conséquences négatives qui entravent l'adaptation du système ou créent de nouveaux déséquilibres (e.g., captation de la parole communautaire par les élites associatives, rivalités inter-ONG pour l'accès aux financements exogènes, dépendance envers les bailleurs).

I.3. Conflit organisationnel

Dans la littérature des sciences de la gestion et de la communication, le conflit et la crise ne doivent pas être confondus.

Le conflit organisationnel (Hellriegel & Slocum, 2006 ; Rahim, 2001) désigne un processus d'opposition entre des parties aux intérêts, valeurs ou objectifs divergents. Il s'agit d'une

⁴ Merton Robert K., *Éléments de théorie et de méthode sociologique*, Paris, Plon, 1965, p.56-57

interaction explicite, souvent récurrente, qui traduit une inadéquation dans le partage des ressources ou des responsabilités⁵.

I.3.1. Typologies

Selon Rahim et Marsan, les conflits organisationnels se classent en catégories ci-après⁶ :

- *conflit intra-personnel* est celui auquel un individu fait preuve en interne (déception salariale, déception amoureuse) ;
- *conflit interpersonnel* est celui qui met en opposition deux individus autour, notamment, des objectifs diversifiés ;
- *conflit intragroupe* entre différents groupes, services ou départements (rivalité entre équipes) ;
- *conflit de tâche* est celui qui est suscité par un désaccord sur les objectifs et le contenu du travail ;
- *conflit relationnel* dû à cause des tensions interpersonnelles, souvent liées à des différences de personnalités ;
- *conflit de processus* dû à un désaccord sur les méthodes ou les responsabilités.

I.4. La résolution

Larousse propose plusieurs sens polysémique du terme « résolution » dont celui qui cadre avec l'aspect socio-politique ou décisionnel. En effet, la résolution est un acte par lequel, après une mûre réflexion, on décide volontairement d'accomplir quelque chose⁷. Littré, dans une approche plus classique, évoque la résolution comme une décision ferme prise après délibération⁸.

Dans le cadre de cet article centré sur le conflit de Muanda, le concept « résolution » peut être mobilisé dans plusieurs sens :

- la résolution politique est l'ensemble de décisions prises par les autorités locales ou nationales politiques pour encadrer l'exploitation pétrolière afin de répondre aux revendications communautaires ou améliorer les infrastructures.

⁵ Hellriegel, D. et John W. Slocum, *Organisationnal behavior*, Mason, OH, Thomson South-Western, 2006, p. 452

⁶ Rahim, M. Afzalur, *Managing conflict in organisations*, Wesport, 2001, CT. Praeyer, p.45.

⁷ Le Larousse, Dictionnaire de français : <https://www.larousse.fr/dictionnaire/français/1%C3%94solution/68651> Accès du 27 Avril 2026

⁸ Littré. Dictionnaire de la langue française, Accès du 27 Avril 2026, on : <https://www.littré.org/definition/r%C3%A9solution>

- la résolution sociale engage les ONG, les leaders communautaires ou les entreprises comme la Perenco pour résoudre les tensions liées à la pollution, à l'employabilité des populations ou à l'accès aux sources de base (liée aux revendications locales).
- la résolution environnementale comprend les mesures adoptées pour atténuer les effets de l'érosion côtière, de la déforestation ou des marées noires (liée à la gestion aux impacts écologiques).

I.5. Crise et Conflit

Ce sont deux termes qui prêtent confusion alors qu'ils ont quasiment la même signification. Néanmoins, il convient d'apporter un bémol : entre les deux concepts (crise et conflit), l'un (la crise) peut être dissimilé par l'autre (conflit). Autrement, un conflit peut basculer dans la crise et vice versa⁹.

I.5.1. La crise

Selon Thierry Libeart, la crise est un événement qui bouleverse le fonctionnement de l'organisation et peut mettre en péril son existence. Elle se développe dans le passé de l'entreprise et se prolonge dans le futur¹⁰. C'est une situation instable, souvent imprévisible qui menace l'équilibre d'un système (institutionnel, social, économique, etc.). Elle peut être latente, silencieuse, et ne se manifeste pas toujours par des affrontements visibles.

Libeart insiste sur le fait que la crise n'est pas seulement un événement ponctuel, mais un phénomène évolutif qui suit un cycle en quatre phases : préliminaire, aiguë, chronique, cicatrisation. Il souligne également que la crise peut être négative (perturbation grave) ou positive (source d'opportunités), selon la manière dont elle est gérée.

Elle représente donc un événement ou une séquence d'instabilité systémique menaçant la survie ou la légitimité d'une organisation. Elle suit un cycle temporel (phases précurseuse, aiguë, chronique, puis cicatrisation) et exige une réponse stratégique immédiate sous peine de rupture. Dans une université, la crise est illustrée par des décisions non respectées, les règles contournées, mais aucun affrontement direct n'a lieu. Les symptômes sont diffus : démonstration, sabotage et perte de sens.

Dans le contexte pétrolier de Muanda, la crise naît de l'accumulation des pollutions et du sentiment d'injustice sociale, tandis que le conflit se manifeste par des grèves, des blocages de sites industriels ou des litiges juridiques entre la firme Perenco-Rep, l'État congolais et les riverains.

⁹ Anand Gernard, *la crise pétrolière*, Paris, EDP sciences, 2009, p. 51

¹⁰ Thierry L., *Communication de crise*, Bruxelles, Pearson, 2018, p. 23.

I.5.2. Le conflit

Il est défini différemment par les auteurs. En effet, il est une opposition ouverte entre deux ou plusieurs parties, fondée sur des intérêts divergents, des valeurs incompatibles ou des revendications contradictoires. Le conflit est visible, exprimé, déclaré et souvent accompagné de tensions ou de violences. Par exemple : grève des enseignants contre les revendications de leurs conditions des vies avec les acteurs identifiés et les actions visibles (manifestations, blocages...) s'inscrivent dans la logique des conflits.

Comparons les deux concepts dans le tableau ci-dessous vis-à-vis des éléments qui les distinguent (nature, temporalité, manifestation et traitement).

Critères d'analyse	Crise Socio-environnementale	Conflit Organisationnel
Nature	Latente, systémique, multifactorielle	Ouverte, relationnelle, déclarée
Temporalité	Processus continu, évolutif et récurrent	Épisode ponctuel ou affrontement ciblé
Manifestation	Tensions diffusés, dégradation écologique	Manifestations, mémorandums, contentieux
Mode de traitement	Reconfiguration de la gouvernance globale	Négociation, médiation, arbitrage

Source : Bruno Simon, éléments pour une distinction opérationnelle entre crise et conflit, ...Jean ronnet, St-Etienne, Disponible au capocom.

I.6. Crise pétrolière

Bernard Durand définit la crise pétrolière comme un phénomène inéluctable et durable lié à la raréfaction progressive des ressources pétrolières, qui impose une transformation profonde des modèles énergétiques et économiques. Il insiste sur le fait que cette crise est masquée par des fluctuations économiques temporaires, mais qu'elle reste structurelle et imminente (Durand Bernard , 2009). A nous d'ajouter, la crise pétrolière désigne une période de perturbation majeure dans l'approvisionnement ou le prix du pétrole, souvent causée des événements géopolitiques, économiques, environnementaux. Elle peut entraîner des hausses brutales des prix, des pénuries et des conséquences économiques mondiales (Flodin-Philippe Nkongo Nlombi, 2018).

A travers l'histoire, les exemples abordent la question sont légion¹¹ :

- la crise de 1973, les pays de l'OPEP¹² ont décidé un embargo sur les livraisons pétrolières aux pays soutenant Israël, provoquant une flambée des prix et une récession mondiale ;
- la crise de 1979 due à la chute de la production pétrolière entraînant une nouvelle hausse des prix suite à la révolution iranienne ;

Toutes ces crises ont des effets, en cas du code relatifs à l'inflation, au ralentissement économique, tensions diplomatiques et orientations des politiques énergétiques.

I.7. Le concept de gouvernance participative

Précisons, de prime abord, que la gouvernance participative est l'alternative directe aux modèles de gestion top-down (verticaux et autoritaires) qui ont souvent échoué dans la gestion des ressources naturelles en Afrique.

I.7.1. Définition et enjeux

C'est un modèle de gestion publique qui associe activement les citoyens, la société civile (ONG) et les activités prévues au processus de prise de décision, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques qui les concernent.

Jürgen Habermas, dans sa théorie de l'agir communicationnel, parle de l'espace public, « l'espace public démocratique » où la légitimité naît de la délibération rationnelle et de l'intercompréhension, c'est-à-dire le dialogue. A Muanda, la gouvernance participative exige que la population ne soit pas simplement *informée* des projets pétroliers, mais qu'elle devienne co-signataire morale.

I.7.2. L'échelle de la participation (pour mesurer la réalité du terrain)

Inspirons-nous de l'échelle de participation de Sherry Arnstein pour évaluer la gouvernance participative à Muanda avec ses trois niveaux :

- En bas (non-participation), la population est manipulée, c'est-à-dire on l'informe seulement après évaluation ;
- Niveau intermédiaire (la coopération symbolique), c'est-à-dire la population est symboliquement informée et consultée et on l'écoute, mais le pouvoir décisionnel reste et appartient aux mains des décideurs ;
- Niveau haut (partenariat du pouvoir citoyen), c'est-à-dire le pouvoir est délégué à la Perenco qui en assume le contrôle citoyen.

¹¹ OPEP : Organisation des pays exportateurs du pétrole.

¹² Amado Nicolas et Thomas Meszaros, « Etudes croisées des crises et des conflits : définitions, matrices et usage » *In Champs de Mars*, n° 38, 2022, pp. 59-81. <https://shs.cairn.info/article/CDM0380059/paf?ongfr>.

I.7.3. Pertinence de la gouvernance participative pour notre article

L'application de la gouvernance participative dans cet article consacré à la crise pétrolière de Muanda nous permet de démontrer que :

- le dialogue est un outil de performance, c'est-à-dire associé les populations locales réduit les risques de sabotage des infrastructures pétrolières de grève ou de soulèvements populaires.
- la transparence crée la confiance, c'est-à-dire la mise en place des comités de gestion paritaire (Etat-entreprise –ONG –communautés locales) pour gérer les redevances pétrolières locales est l'application la plus concrète de ce concept.

II. CARTOGRAPHIE ET TYPOLOGIE FONCTIONNELLE DES ONG LOCALES À MUANDA

L'analyse de la gouvernance participative dans le bassin extractif de Muanda exige au préalable une cartographie des forces civiles en présence. Les organisations non gouvernementales (ONG) locales ne constituent pas un bloc homogène ; elles se structurent en un écosystème d'acteurs aux fonctions différenciées, complémentaires ou parfois concurrentielles. Cet inventaire met en relief les principales structures engagées dans la médiation et la contestation de la crise pétrolière.

A. L'ONG ADEV (Actions pour les Droits, l'Environnement et la Vie)

Fonction principale : Contre-pouvoir informationnel et expertise environnementale.

Rôle dans la crise : L'ADEV occupe une fonction d'ingénierie du plaidoyer. Sa stratégie repose sur la rationalisation du débat (le Logos) : production de rapports techniques sur le torchage du gaz, audits environnementaux de proximité et documentation scientifique des impacts sanitaires sur les communautés de Muanda. Elle assure la jonction info-communicationnelle entre le niveau micro (les plaintes des villageois) et le niveau macro (les réseaux internationaux de justice environnementale).

B. Le RECOPE (Réseau d'Éducateurs Communautaires pour la Protection de l'Environnement)

Fonction principale : Vulgarisation, alerte sociale et communication de proximité.

Rôle dans la crise : Le RECOPE remplit une fonction essentielle de sentinelle territoriale. Composé d'acteurs de terrain au contact direct des réalités villageoises, sa mission est d'éveiller la conscience civique environnementale à travers des "palabres communautaires" et des campagnes de sensibilisation en langues locales (Kikongo, Lingala). Il traduit le droit environnemental en concepts digests pour les populations locales.

C. La Nouvelle Société Civile du Congo (NSCC) - Antenne de Muanda

Fonction principale : Mobilisation citoyenne et pression de rue (Advocacy & Activism).

Rôle dans la crise : Contrairement aux structures purement techniques, la NSCC exerce une fonction de canalisation de l'indignation collective. Elle utilise des stratégies info-communicationnelles plus frontales : marches pacifiques, mémorandums urgents déposés auprès de l'administrateur du territoire, et interpellations publiques de la firme extractive. Elle force l'ouverture d'un espace public hégémonique souvent verrouillé par les autorités étatiques.

D. Le CEDEN (Centre pour la Défense des Droits de l'Homme et de l'Environnement)

Fonction principale : Assistance juridique et défense des droits des communautés.

Rôle dans la crise : Le CEDEN se focalise sur la judiciarisation de la crise. Sa fonction est d'analyser la conformité de l'exploitation pétrolière avec le Code minier, la Loi relative à la protection de l'environnement et la Constitution. Il accompagne juridiquement les leaders d'opinions ou les paysans expropriés sans indemnisation équitable.

E. CORAP

Dans la cartographie des acteurs de la gouvernance participative à Muanda, la CORAP remplit une fonction de chambre d'écho nationale et d'articulation des luttes.

Fonction principale : Synergie d'influence, plaidoyer législatif et internationalisation de la crise.

Rôle dans la crise : La CORAP agit comme le haut-parleur des structures locales de Muanda (comme l'ADEV) à Kinshasa. Sa valeur ajoutée réside dans sa capacité à traduire les données environnementales et les violations des droits humains constatées à Muanda en enjeux de réformes politiques nationales (par exemple, lors de la révision des lois sur les hydrocarbures ou l'accès à l'énergie). Elle utilise des stratégies info-communicationnelles de haut niveau : tables rondes avec les ministères sectoriels, rapports nationaux de suivi des investissements pétroliers et interpellations directes des parlementaires à l'Assemblée Nationale.

III. Critique fonctionnelle et discussion des résultats

Si l'approche par la gouvernance participative confère aux ONG locales un rôle de pivot dans la triangulation État-Entreprise-Communautés, l'évaluation de leur praxis révèle d'importantes zones d'ombre. Cette critique fonctionnelle déconstruit l'action de ces organisations sous le prisme des SIC et de la sociologie politique.

A. Le piège de la dépendance financière et la perte d'autonomie stratégique

La majorité des ONG locales à Muanda souffre d'un manque criant de ressources endogènes. Pour survivre, elles dépendent des financements de bailleurs de fonds internationaux (ONG occidentales, agences de l'ONU). Cette dépendance crée un effet de "mercenariat humanitaire"

ou d'asymétrie programmatique : les priorités de recherche et d'action des ONG locales sont parfois dictées par les agendas de l'Occident plutôt que par les urgences immédiates des pêcheurs et agriculteurs de Muanda. Dès que le financement s'arrête, la fonction de contre-pouvoir s'éteint.

B. La tentation de l'assimilation et le "Dialogue cosmétique" (Le piège de la RSE)

Face à la pression des ONG, l'opérateur pétrolier (Perenco) développe des stratégies de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) qui agissent comme des mécanismes d'anesthésie sociale. En finançant des écoles, des puits de forage ou en cooptant certains leaders d'ONG locales dans des comités de concertation, l'entreprise transforme le conflit structurel en une coopération de façade.

Certaines ONG basculent alors d'une fonction de contre-pouvoir à une fonction d'instrument de légitimation de la multinationale, participant involontairement à une gouvernance participative cosmétique où le dialogue sert à pacifier la contestation sans redistribuer les bénéfices réels du pétrole.

C. Le déficit de culture communicationnelle et l'émiettement des forces

L'écosystème civil de Muanda souffre d'une pathologie communicationnelle majeure : l'absence de synergie transversale. Au lieu de mutualiser leurs compétences (l'expertise de l'ADEV combinée à la force de frappe de la NSCC), les ONG locales se livrent une guerre de positionnement et de visibilité médiatique pour capter les subventions des bailleurs. Cet émiettement affaiblit le rapport de force face à un bloc industriel uni et hyper-puissant.

De plus, les données scientifiques collectées restent souvent confinées dans des rapports PDF destinés aux chancelleries occidentales, sans jamais faire l'objet d'une réelle restitution ou vulgarisation auprès des populations qui en sont pourtant l'objet d'étude.

D. La faiblesse de l'ancrage juridique face à l'État-Actionnaire

La mission des ONG bute contre le paradoxe de l'État congolais, qui est à la fois régulateur (censé protéger ses citoyens) et actionnaire ou bénéficiaire des rentes pétrolières. Les ONG se retrouvent criminalisées ou étiquetées comme "antipatritotiques" dès qu'elles touchent aux intérêts économiques de la haute sphère.

Faute d'un statut juridique protecteur fort pour les lanceurs d'alerte environnementaux en RDC, la fonction critique des ONG s'autocensure fréquemment par crainte des représailles administratives ou sécuritaires.

Enfin, l'analyse de la praxis de la CORAP enrichit notre critique fonctionnelle sous deux angles majeurs :

A. Le levier de la "Diplomatie Civile" contre l'asymétrie de pouvoir

La critique a mis en évidence la faiblesse des ONG de Muanda face au bloc soudé formé par l'État-Actionnaire et Perenco. Ici, la CORAP joue un rôle correctif fondamental : elle rééquilibre le rapport de force par l'internationalisation du plaidoyer. En connectant la crise pétrolière de Muanda aux réseaux mondiaux de justice climatique et de gouvernance des industries extractives, la CORAP empêche l'étouffement de la parole citoyenne locale. Elle transforme un conflit périphérique (Muanda) en un enjeu de réputation internationale pour la multinationale.

B. Le risque de la "Kinchasisation" et de la déconnexion du sommet

Cependant, sous le prisme de la sociologie des réseaux, la CORAP fait face à une contradiction fonctionnelle majeure : la déconnexion bureaucratique. Étant basée à Kinshasa (le centre décisionnel politique), la coalition court le risque permanent de s'institutionnaliser excessivement.

On observe parfois un décalage info-communicationnel : le jargon ultra-technique des réformes politiques produit à Kinshasa par les experts de la CORAP s'éloigne de la praxis et des urgences quotidiennes des communautés de Nkandu ou des pêcheurs de Muanda. Les dynamiques locales risquent alors d'être instrumentalisées pour légitimer un plaidoyer de salon à Kinshasa, sans que les retombées de cette influence ne redescendent concrètement vers la base endogène.

CONCLUSION

Au terme de cette analyse consacrée aux fonctions stratégiques des ONG locales dans la résolution de la crise pétrolière de Muanda, il ressort que ces organisations constituent des rouages indispensables à l'émergence d'une gouvernance participative en RDC.

En activant un éventail de fonctions manifestes (audit, plaidoyer, contentieux) et latentes (éveil civique, structuration de l'espace public), les ONG locales parviennent à rééquilibrer partiellement les asymétries de pouvoir entre les communautés riveraines, l'État-actionnaire et la multinationale Perenco-Rep. Elles démontrent que la résolution durable des conflits extractifs en Afrique ne peut faire l'économie d'un dialogue authentique ancré dans les réalités endogènes. Néanmoins, la portée transformatrice de ces acteurs reste contrainte par des dysfonctions structurelles : la dépendance envers les financements extérieurs, la tentation de la cooptation RSE et le risque d'atomisation de leurs actions. Pour surmonter ces entraves, la refondation d'un contrat social à Muanda exige la création d'un cadre institutionnel paritaire de concertation, doté d'un pouvoir décisionnel réel et garantissant l'indépendance financière et juridique des sentinelles de la société civile. C'est à ce prix que la crise extractive pourra se muer en une opportunité de développement durable et d'affirmation de la souveraineté citoyenne.

ÉLÉMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

I. Ouvrages

1. CONVARD, H., DE LA TOUR, B. et VIANNEY, M. (2015). *Les ONG, outils d'intelligence économique ?* Paris : École de Guerre Économique.
2. DURAND, B. (2009). *La crise pétrolière : Analyse d'un phénomène structurel*. Paris : EDP Sciences.
3. HABERMAS, J. (1987). *Théorie de l'agir communicationnel*. Tomes 1 et 2. Paris : Fayard.
4. HELLRIEGEL, D. et SLOCUM, J. W. (2006). *Organizational Behavior*. 11e éd. Mason, OH : Thomson South-Western.
5. LIBAERT, T. (2018). *La communication de crise*. 5e éd. Bruxelles : Pearson.
6. MERTON, R. K. (1965). *Éléments de théorie et de méthode sociologique*. Paris : Plon.
7. RAHIM, M. A. (2001). *Managing Conflict in Organizations*. 3rd ed. Westport, CT : Praeger.
8. RYFMAN, P. (2014). *Les ONG : Acteurs essentiels de la société civile internationale*. Paris: La Découverte.

II. Articles scientifiques et thèse

1. ARNSTEIN, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224.
2. EBOKO, F. et AWONDO, P. (2018). Pouvoir, ONG et dynamique des espaces publics en Afrique subsaharienne. *Revue Internationale de Politique Comparée*, 25(3), 45-71.
3. GLINEL, C. et HELLEISEN, K. (2022). La communication environnementale à l'épreuve des crises extractives : analyse des discours d'acteurs. *Communication & Organisation*, 61(1), 89-106.
4. NKONGO NLOMBI, F.-P. (2018). *Communication de crise et gestion du conflit pétrolier dans le territoire de Muanda : Approche ethnosociologique*. Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, Université de Kinshasa.
5. VALITOVA, N. et BESSON, B. (2021). Un cas de conflit organisationnel analysé par les dynamiques communicationnelles. *Management International*, 25(5), 112-128.

III. Rapports d'expertise, textes légaux et documents officiels

1. ASSEMBLÉE NATIONALE DE LA RDC. (2015). *Loi n° 15/012 du 1er août 2015 portant régime général des hydrocarbures en République démocratique du Congo*. *Journal Officiel de la République démocratique du Congo*.

2. COALITION DES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE POUR LE SUIVI DES RÉFORMES DE L'ACTION PUBLIQUE (CORAP). (2023). *Rapport de suivi des impacts environnementaux de l'exploitation pétrolière dans le bassin du Kongo Central*. CORAP RDC.
3. GOUVERNEMENT PROVINCIAL DU KONGO CENTRAL. (2009). *Rapport d'enquête interdisciplinaire sur la situation socio-environnementale du territoire de Muanda*. Ministère provincial des Hydrocarbures et de l'Environnement.

IV. Sources numérisées et webographie

1. ÉCOLE DE GUERRE ÉCONOMIQUE. (2015). *Les ONG, outils d'intelligence économique* ? Disponible en ligne : https://www.ege.fr/sites/ege.fr/files/fichiers/ONG_IE.pdf
2. ÉDITIONS LAROUSSE. (s. d.). *Définition du concept de résolution*. *Dictionnaire de français Larousse*. Consulté le 12 février 2026. Disponible en ligne : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/resolution/68651>