

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

FORMATION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE POUR UNE
PERFORMANCE ÉCONOMIQUE, SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DES
ENTREPRISES MINIÈRES EN CÔTE D'IVOIRE

MÉMOIRE PRÉSENTÉ À

L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN SCIENCES DE LA GESTION

PAR

NOUBI CHANTAL SORO

AOÛT 2024

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire, de cette thèse ou de cet essai a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire, de sa thèse ou de son essai.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire, cette thèse ou cet essai. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire, de cette thèse et de son essai requiert son autorisation.

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

École de gestion

Formation aux objectifs de développement durable pour une performance économique,
sociale et environnementale des entreprises minières en Côte d'Ivoire

Présenté par Noubi Chantal Soro

Maîtrise en sciences de la gestion (1865), spécialité Relations de travail

Ce mémoire a été supervisé par :

Armel Brice Adanhounme, Ph.D

Directeur de recherche

Ce mémoire a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Armel Brice Adanhounme, Ph.D

Directeur de recherche

Diane Gagné, Ph D

Évaluatrice

Blanche Bissé Danielle Adoh, Ph. D

Évaluatrice externe

SOMMAIRE

Notre étude porte sur une meilleure intégration de la formation aux objectifs de développement durable (ODD) dans les entreprises minières en Côte d'Ivoire, pour leur performance économique, sociale et environnementale.

Notre recherche est complexe, parce qu'elle touche plusieurs domaines de recherche en cours et d'intérêt particulier. Elle prend d'abord en considération les ODD pertinents pour les industries minières. Les ODD, au nombre de dix-sept (17), sont un plan des Nations Unies adopté par les États membres en vue de la prospérité et de la paix au sein de leurs États et pour le développement durable de toute la planète. En mettant un accent particulier sur différents objectifs en adéquation avec les mines, nous précisons par là le champ de notre recherche. Dans la même ligne, consciente de la grande diversité des explorations et des exploitations minières, nous limiterons notre investigation à une entreprise engagée dans l'exploration d'un minerai en grande demande dans le monde à cause de ses qualités : malléable, ductile, conducteur de chaleur et d'électricité, excellent dans les alliages, etc. Il est également en grande demande dans l'aéronautique, l'électroménager, les batteries, l'acier inoxydable, la métallurgie. Son exploitation et même son exploration a, cependant, un fort impact négatif sur l'environnement : les eaux, le sol, la végétation nécessitant la réhabilitation du site.

Nous partons de la notion du développement durable avec les ODD qui sont aujourd'hui la pierre angulaire de ce développement durable. Nous voulons montrer que l'adoption des ODD dans une entreprise minière peut accroître la performance au point de vue économique, au point de vue social et au point de vue environnemental. Introduire les ODD par le biais d'une formation structurée peut effectivement accroître la performance. La performance a été souvent comprise essentiellement du point de vue économique et financier. Plus tard, il est compris que pour que la performance soit effective, il y a la formation de l'employé de manière technique. Ensuite, il y a eu le constat sur le fait que plus récemment avec les ODD, la performance va beaucoup plus loin, au point que le monde financier lui-même stipule que la performance est, désormais jugée sur la capacité de l'industrie à rendre compte du rapport à l'homme comme le mentionne le président de PricewaterhouseCoopers (PwC) France et Maghreb (Global-Compact et Réseau-France, 2020). La performance est communément liée à la productivité : elle était évaluée à travers l'amélioration de la qualité du travail, de l'acquisition de nouvelles machines, de l'introduction de nouvelles procédures de production ainsi que la mise à jour des

compétences des ressources humaines. Avec les ODD, la performance se décline sous un nouveau front. Ce nouveau front correspond à ce que les entreprises avaient commencé à faire en interne en intégrant la citoyenneté au travail, c'est-à-dire les enjeux de bien-être des travailleurs et des travailleuses. La performance à l'heure des ODD s'élargit également aux parties prenantes externes des entreprises. Elle inclut tout ce qui promeut l'homme, la société et l'environnement. Ce que les entreprises font en interne vis-à-vis de leurs ressources humaines et qui a conduit à l'idée de citoyenneté au travail est appelé à s'étendre à son environnement externe : société et environnement. C'est une nouvelle citoyenneté de l'entreprise qui s'apprécie dans la promotion, dans la formation et dans le respect de différents types de droits en corrélation avec les ODD – droits économiques, droits sociaux, droits environnementaux.

Telle est la dynamique de la réflexion de ce travail.

Notre recherche a permis la rencontre de plusieurs acteurs importants lors de la réalisation de l'étude : des membres de la direction de l'entreprise à l'Étude (EMIE) et plusieurs employés. Un membre de la direction d'une entreprise minière actionnaire. Du côté de la population locale du site de l'exploration, nous avons rencontré les autorités traditionnelles, des groupes de femmes et de jeunes.

Le croisement des données nous révèle une méconnaissance du potentiel des ODD pour la performance de l'entreprise par la direction qui se contente de quelques actions au titre de la Responsabilité Sociale des entreprises (RSE). Nous notons aussi une absence de connaissance des ODD de la part de la population locale qui attend de l'entreprise des actions en faveur de l'éducation et de l'emploi pour ses fils et filles, deux objectifs importants des ODD. Une formation des dirigeants de l'entreprise aux ODD et une sensibilisation de la population locale aux ODD favoriseraient un espace d'interlocution autour des questions économiques, sociales et environnementales au bénéfice de tous. L'ancrage de l'entreprise dans cette société serait plus manifeste, sa légitimité mieux reconnue à travers une acceptabilité sociale et sa pérennité mieux désirée.

Mots clés : Formation, objectifs de développement durable, performances économique, sociale et environnementale, entreprise minière.

SUMMARY

Our study focuses on better integration of training in sustainable development goals (SDGs) in mining companies in Côte d'Ivoire, for their economic, social, and environmental performance.

Our research is complex because it touches on several areas of ongoing research and particular interest. First and foremost, it takes into consideration the SDGs relevant to the mining industries. The SDGs, of which there are seventeen (17), are a United Nations plan adopted by member states for prosperity and peace within their states and, for the sustainable development of the entire planet. By placing particular emphasis on different objectives related to landmines, we have clarified the scope of our research. In the same vein, aware of the great diversity of exploration and mining operations, we will limit our investigation to a company engaged in the exploration of a mineral in great demand worldwide because of its qualities: malleable, ductile, a conductor of heat and electricity, excellent in alloys, etc. It is also in great demand in the automotive industry. It is also in great demand in the aerospace, household appliance, battery, stainless steel, and metallurgy industries. However, its exploitation and even exploration have a strong negative impact on the environment: water, soil and vegetation all need to be rehabilitated.

Our starting point is the notion of sustainable development, with the SDGs now the cornerstone of this sustainable development. We want to show that adopting the SDGs in a mining company can boost performance from an economic, social, and environmental point of view. Introducing the SDGs through structured training can boost performance. Performance has often been understood primarily in economic and financial terms. Later, it was understood that for performance to be effective, employees needed to be technically trained. Then came the realization that, more recently with the SDGs, performance goes much further to the point where the financial world itself stipulates that performance is, henceforth, judged on the industry's ability to account for its relationship to mankind, as mentioned by the Chairman of PricewaterhouseCoopers (PwC) France and Maghreb (Global-Compact and Réseau-France, 2020). Performance is commonly linked to productivity: it was assessed through improvements in the quality of work, the acquisition of new machines, the introduction of new production procedures and the upgrading of human resource skills. With the SDGs, performance takes on a new front. This new front corresponds to what companies had begun to do internally by integrating citizenship at work, i.e., issues of worker well-being. Performance in the age of the SDGs also extends to companies' external stakeholders. It includes everything that promotes

people, society, and the environment. What companies do internally regard their human resources, and which has led to the idea of citizenship at work, is called upon to extend to their external environment: society and the environment. It's a new form of corporate citizenship that can be appreciated in the promotion, training, and respect of different types of rights correlated with the SDGs - economic rights, social rights, environmental rights.

Such is the dynamic of the reflection of this work.

Our research enabled us to meet several key players during the study: members of the management of the company under study (EMIE) and several employees. A member of the management of a shareholder mining company. As for the local population at the exploration site, we met with traditional authorities, women's groups, and youth groups.

Our cross-referencing of the data reveals a lack of awareness of the potential of the SDGs for the company's performance on the part of management, which is content with a few actions under the heading of Corporate Social Responsibility (CSR). We also note a lack of knowledge of the SDGs on the part of the local population, who expect the company to act in favor of education and employment for their sons and daughters, two important objectives of the SDGs. Training the company's managers in the SDGs and raising the local population's awareness of the SDGs would create a space for dialogue on economic, social, and environmental issues for the benefit of all. The company would be more firmly rooted in this society, its legitimacy better recognized through social acceptability, and its sustainability better desired.

Key words: Training, sustainable development objectives, economic, social, and environmental performance, mining company.

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE.....	ii
TABLE DES MATIÈRES.....	vi
DÉDICACE.....	x
LISTE DES TABLEAUX.....	xi
LISTE DES FIGURES.....	xii
LISTE DES GRAPHIQUES.....	xiii
LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS	ivx
REMERCIEMENTS.....	xvi
INTRODUCTION.....	17
CHAPITRE 1 : REVUE DE LITTÉRATURE	21
1.1 HISTORIQUE.....	21
1.1.1 Concepts de développement durable	21
1.1.1.1 Évolution contextuelle du concept de développement durable	22
1.1.1.2 Une ancienne vision de l'entreprise.....	23
1.1.1.3 Vers une nouvelle vision de l'entreprise.....	24
1.1.1.4 Droit civil et droit public	25
1.1.1.5 ODD-Entreprise : le point de vue des partenaires financiers	25
1.1.1.6 Une leçon : la pluridisciplinarité	26
1.1.2 Les objectifs de développement durable	28
1.1.3 Visions économiques des entreprises	33
1.2 COMMENT LES ENTREPRISES RÉPONDENT-ELLES AUX ODD PAR LA FORMATION ?.....	34
1.2.1 Mise en application des ODD	34
1.2.1.1 Le mécanisme de mise en place d'un plan de formation.....	34
1.2.1.2 Objectifs du développement durable et entreprises minières	35
1.2.2 Performance sociale économique et environnementale	36
1.2.2.1 Du point de vue social	37
1.2.2.2 Du point de vue environnemental.....	37
1.2.2.3 Du point de vue économique	37
1.2.3 L'optimisation de la performance de l'entreprise par la formation	38
1.2.4 Les acteurs concernés par la formation	39
1.2.5 L'importance de la formation	39
1.3 LE GLOBAL REPORTING INITIATIVE, LES INDICATEURS SOCIAUX ET- ÉCONOMIQUES.....	41

1.3.1	Le GRI	41
1.3.2	L'ISO 26000	42
1.4	PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE.....	46
CHAPITRE 2 - CADRE THÉORIQUE, MODÈLE CONCEPTUEL ET HYPOTHÈSES		54
2.1	LE CADRE THÉORIQUE.....	54
2.1.1	La théorie de la régulation sociale	57
2.1.2	La théorie de l'encastrement social	61
2.1.3	Le concept des parties prenantes	62
2.2	MODÈLE CONCEPTUEL	63
2.3	LE CHOIX DES VARIABLES	66
2.3.1	Variable indépendante	66
2.3.2	Variable dépendante	67
2.3.3	Variables de contrôle	68
2.4	LES HYPOTHÈSES OU PROPOSITIONS THOÉRIQUES.....	69
CHAPITRE 3 - CADRE MÉTHODOLOGIQUE		76
3.1	L'UNITÉ D'ANALYSE	77
3.2	STRATÉGIE DE RECHERCHE : ÉTUDE DE CAS UNIQUE	78
3.2.1	Démarche qualitative	79
3.2.2	Méthode de collecte de données	80
3.2.2.1	Les entretiens individuelles	82
3.2.2.2	Les groupes de discussion	83
3.2.2.3	L'analyse documentaire.....	84
3.2.2.4	L'observation directe	84
3.2.3	Instruments d'observation	85
3.2.4	Validité de la recherche	86
3.2.4.1	Validité interne	87
3.2.4.2	Validité externe.....	87
3.3	ÉCHANTILLONNAGE.....	88
3.3.1	Description des données	88
3.3.2	Échantillon	88
3.4	PRÉSENTATION ET JUSTIFICATION DES INDICATEURS CHOISIS	89
3.4.1	Présentation des indicateurs choisis	89
3.4.2	Justification des indicateurs choisis	92
3.5	DIFFICULTÉS RENCONTRÉES.....	92
CHAPITRE 4 - ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS		94

4.1	PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE MINIÈRE A L'ÉTUDE (EMIE), DE SON ENVIRONNEMENT ET PERCEPTION DE LA FORMATION AUX ODD CHEZ LES POPULATIONS ENQUÊTÉES	94
4.1.1	Présentation de l'entreprise à l'étude	94
4.1.2	Perception de la formation aux ODD chez la population enquêtée	95
4.2	CARTOGRAPHIE ET EXIGENCES DES ODD EN SITUATION D'OPÉRATIONS MINIÈRES	97
4.2.1	Cartographie de l'exploitation minière en fonction des ODD, un Atlas (2016)	97
4.2.2	Présentation des ODD sous forme de cartographie en fonction des droits sociaux et économiques, des droits civils et des droits politiques	100
4.3	ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS EN RAPPORT AVEC LES HYPOTHÈSES OU PROPOSITIONS THÉORIQUES.....	102
4.3.1	Analyse et interprétation des résultats sur l'hypothèse ou proposition théorique 1 relative aux respects des droits sociaux économiques	102
4.3.2	Analyse et interprétation des résultats sur l'hypothèse ou proposition théorique 2 relative aux respects des droits civils	108
4.3.3	Analyse des résultats sur l'hypothèse ou proposition théorique 3 relative au respect des droits politiques.....	112
4.4	ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS EN RAPPORT AVEC LE CADRE THÉORIQUE	115
4.4.1	Résultats et interprétation en lien avec le conflit.....	116
4.4.2	Analyse et interprétation en lien avec la négociation	120
4.4.3	Analyse et interprétation en lien avec la règle	123
4.5	ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS EN LIEN AVEC L'HYPOTHÈSE GÉNÉRALE OU PROPOSITION THÉORIQUE GÉNÉRALE	124
4.5.1	Au niveau social	124
4.5.2	Niveau économique.....	125
4.5.3	Niveau environnemental	126
4.6	ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS EN LIEN AVEC LES TROIS TYPES DE DROIT ET LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE.....	127
4.6.1	Le respect des droits sociaux relatifs aux ODD en vue de la performance économique et sociale de l'entreprise minière.....	128
4.6.2	Le respect des droits sociaux économiques, des droits civils et politiques relatifs aux ODD en vue de la performance environnementale de l'entreprise minière.....	128
4.7	RETOUR AUX PROPOSITIONS THÉORIQUES.....	129
4.8	RECOMMANDATIONS EN LIEN AVEC LA FORMATION AUX ODD.....	131
4.8.1	Sur le plan de la formation aux ODD relatifs au respect des droits sociaux économiques, former aux thèmes suivants :.....	131
4.8.2	Sur le plan de la formation aux ODD relatifs au respect des droits civils, former aux thèmes suivants :	132

4.8.3 Sur le plan de la formation aux ODD relatifs au respect des droits politiques, former aux thèmes suivants :	133
4.9 LIMITES DE LA RECHERCHE	133
CONCLUSION	135
RÉFÉRENCES	139
ANNEXE 1 : Grille d’entrevue individuelle	146
ANNEXE 2 : Grille d’entretien individuel	148
ANNEXE 3 : Grille d’entretien des groupes de discussion	149

DÉDICACE

À Mes Parents : Ma mère feu Tuo Tchélibon Clémentine, mon père Soro Nadahanan Norbert.

Je bénis le Seigneur de tout mon cœur. Son amour a été très grand pour moi.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau

1	Mode d'analyse des données (inspiré de (Boidin et Simen, 2016).....	81
2	Acteurs concernés par les entretiens.....	83
3	Acteurs concernés par les entretiens de groupe de discussion	84
4	Représentation de l'échantillon de l'étude (Inspiré de Boidin et Simen (2016)) (Boidin et Simen, 2016)	89
5	Champs d'intervention de l'ancrage territorial en fonction des indicateurs de la GRI (guide ancrage territorial IMS et ORSE, 2006).....	91
6	Grille d'analyse des résultats relatifs à la perception de la population du respect des droits sociaux économiques par l'entreprise minière	106
7	Tableau récapitulatif des résultats relatifs aux ODD liés aux droits sociaux et économiques.....	107
8	Grille d'analyse des résultats relatifs à la perception de la population du respect des droits civils par l'entreprise minière.....	110
9	Récapitulatif des résultats relatifs aux ODD liés aux droits civils.....	111
10	Grille d'analyse des résultats relatifs à la perception de la population du respect des droits politiques par l'entreprise minière	113
11	Récapitulatif des résultats relatifs aux ODD liés aux droits politiques.....	114
12	Coût d'indemnisation des plants coupés ou endommagés	117

LISTE DES FIGURES**Figure**

1	Vue d'ensemble de l'ISO 26000.....	44
2	Synthèse du modèle conceptuel	65
3	Exploitation minière et les 17 ODD	98
4	Cartographie des ODD en fonction des droits sociaux et économiques, des droits civils et des droits politiques en entreprise minière :	101

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique

1	Aperçu du niveau de satisfaction des ODD relevant des droits sociaux et économiques.....	107
2	Aperçu du niveau de satisfaction des ODD relevant des droits civils	111
3	Aperçu du niveau de satisfaction des ODD relevant des droits politiques	114

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

AGEFOP : Agence pour la Formation Professionnelle

CI : Côte d'Ivoire

CCS : Conseil de Sécurité Collective

DD : Développement durable

DRH : Direction/ Directeur des Ressources Humaines

EFTP : Enseignement et Formation Techniques et Professionnels

EID : Maladies Infectieuses Émergentes

EMIE : Entreprise Minière à l'Étude

FDFP : Fonds pour le Développement de la Formation professionnelle

FFI : Flux Financiers Illicites

FPIC : Consentement Préalable Libre et Éclairé

GRH : Gestion des Ressources Humaines

GRI : Global Reporting Initiative

HSEC : Santé, Sécurité, Environnement et Communauté

IMS/ORSE : Institut du Mécénat de Solidarité / Observatoire sur la responsabilité sociale des entreprises

ISO : International Organization for Standardization (Organisation Internationale de Normalisation)

ODD : Objectifs du Développement durable

ONG : Organisations Non Gouvernementales

OSH : Sécurité et Santé du Travail

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

PPP : Partenariats Public Privé

PWC : PricewaterhouseCoopers

RH : Ressources Humaines

RSE : Responsabilité Sociale des Entreprises

UQTR : Université du Québec à Trois-Rivières

VIH-SIDA : Virus de l'Immunodéficience Humaine-Syndrome d'Immunodéficience Acquise

REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont prioritairement au professeur Adanhoumne Armel Brice, professeur au Département de gestion des ressources humaines, pour sa disponibilité, son encadrement tout le long de la réalisation de ce mémoire malgré son agenda bien chargé.

À monsieur le directeur général de l'entreprise minière à l'étude, pour tout le soutien dans la réalisation de cette étude, et à l'ensemble du personnel pour leur encouragement et leur disponibilité.

À monsieur Goussikindey Eugène Didier pour ses encouragements. J'ai une profonde reconnaissance à son égard.

Aux étudiants et à l'ensemble du corps professoral de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) pour la formation bien riche dispensée avec une bonne disponibilité des professeurs. Un merci particulier aux professeures Diane Gagné, directrice de l'école de gestion à l'UQTR et Blanche Bissè Danielle Adoh de l'Institut Universitaire du Sud Côte d'Ivoire, pour leurs précieuses contributions.

Enfin, merci à toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réussite de ce mémoire. Puisse le Seigneur vous combler au-delà de vos espérances.

INTRODUCTION

Le rapport entre la formation en entreprise et la performance de l'entreprise est un sujet d'actualité. Il est aujourd'hui une préoccupation d'importance étatique, car il y va non seulement du développement des entreprises, mais aussi du développement des nations dans un univers marqué par la compétitivité à l'échelon mondial (Friedberg, 2020).

La formation en entreprise apparaît dans le cadre de la gestion des ressources humaines comme un outil indispensable pour répondre aussi bien à l'univers de la compétitivité, que pour faire face au défi de l'innovation (Evou et Tiadsop, 2018). Celle-ci est un trait distinctif contemporain de la performance d'une entreprise. Ainsi, une entreprise qui désire relever les défis liés à son développement se doit d'être en mesure de mettre en place un système de gestion dynamique avec des plans d'action pour faire face à tout nouveau défi et atteindre ses objectifs (Paranque, 1995).

Un des nouveaux défis majeurs qui s'impose aussi aux entreprises, est le développement durable. Aujourd'hui les questions environnementales sont une préoccupation à l'échelle mondiale, et l'exploration et surtout l'exploitation des ressources naturelles soulèvent de plus en plus des questions sur l'épuisement des réserves et, sur la juste et équitable répartition des bénéfices. Certes, les industries minières, pour être profitables, doivent investir massivement dans la phase d'exploration. Mais, leurs préoccupations au sujet du retour sur l'investissement et de la rentabilité sont désormais confrontées à l'émergence de nouvelles sensibilités :

- D'abord le désir des Nations d'assurer un développement durable avec des codes miniers de plus en plus exigeants sur l'environnement ;
- Et ensuite, sous l'effet de la mondialisation, l'apparition d'une société civile avec des Organisations Non Gouvernementales (ONG) soucieuses, selon chaque pays, de redevabilité sur les questions d'environnement, tout comme sur les questions d'impact social, de juste et équitable redistribution des ressources de représentation inclusive.

Bernard Gannier, président de PricewaterhouseCoopers (PwC) France et Maghreb, offre une vision audacieuse qui lie les Objectifs de Développement durable (ODD) à la performance en ces termes :

« Il s'agira d'avoir une compréhension des projections stratégiques, des objectifs mais aussi des engagements. Il deviendra essentiel de savoir si une entreprise sera toujours

en adéquation avec les grands enjeux sociétaux à moyen long terme. Il en ira de sa légitimité à agir et beaucoup plus directement de la pérennité de sa performance. Thématique essentiellement exprimée par des éléments comptables et financiers, la performance sera de plus en plus analysée à hauteur de ses conséquences pour l'Homme, l'environnement et la société au sens large » (Global-Compact et Réseau-France, 2020, p.5).

Cette vision de la performance convie à un nouveau regard sur la formation qui passe de l'acquisition et du développement de la maîtrise d'un métier à la stratégie de légitimité et de pérennité de l'entreprise. Autrement dit, les entreprises ne doivent plus seulement se préoccuper de la compétence des ressources humaines en vue de la rentabilité économique de leur investissement, elles doivent intégrer dans leur processus managérial tout comme dans leur processus opérationnel les questions environnementales et sociales ; elles doivent remettre la personne humaine au centre de leur préoccupation.

C'est à cet effet que le 25 septembre 2015, 193 pays membres des Nations-Unies adoptaient le programme de développement durable à l'horizon 2030, mus par le désir d'éradiquer la pauvreté, de protéger la planète et de travailler à la prospérité de tous. Avec le développement durable, l'accent est mis sur le bien-être des individus et des populations.

Dix-sept (17) objectifs sont définis en corrélation entre eux dans une perspective large où plusieurs acteurs pourraient contribuer. Le programme entrevoit de mobiliser les États, les entreprises, les syndicats, les associations, les collectivités, les chercheurs et tous les citoyens. La participation de tous apparaît comme la clé de la réussite des ODD. Il s'agit donc de disséminer le contenu du programme et faire connaître les ODD à toutes les franges de la société comme la nouvelle chance d'un développement durable. Pour cela, il faut sensibiliser et former aux ODD.

Pour les entreprises, la sensibilisation peut passer par la formation des dirigeants et du personnel. La formation, perçue et conçue comme capitale pour la performance des employés, acquiert une nouvelle dimension quand elle s'adresse aux dirigeants, au personnel et s'étend aux populations locales avec les ODD. La formation aux ODD ne concerne plus seulement la maîtrise des métiers, elle concerne aussi le bien-être des citoyens parce qu'elle joue un rôle stratégique dans l'avenir des affaires (Global-Compact, Réseau France et al., 2017).

Les « affaires » en Afrique sont marquées par l'histoire du continent. Au lendemain des indépendances des nations africaines, le souci du « développement » se traduisait dans les

jeunes nations par la volonté de transformer le monde rural agricole qui constituait la majeure partie de la population. Quand on parlait de développement, c'était la mécanisation de l'agriculture et les transferts de technologies. Ainsi, le « miracle ivoirien », entre 1960 et 1978, a été porté par les grandes plantations agricoles et soutenu par le boom des cours du café et du cacao (Cogneau et Mesplé-Somps, 1999).

Aujourd'hui encore, le développement reste la priorité. Cette fois, la découverte d'une abondante ressource minière a ouvert la voie à la multiplication des explorations et des exploitations minières. Les nations africaines comptent donc accroître et diversifier leurs ressources pour financer le développement (Union Africaine, 2009). Contrairement au sol dont l'épuisement par l'agriculture est réversible par la jachère, les mines sont une ressource non renouvelable dont l'exploitation a des impacts adverses considérables sur l'environnement, la biodiversité et les populations (Chaire en Eco-Conseil, 2012).

Ainsi, le concept de développement durable (DD) dans le secteur minier nécessite une « approche de gestion qui intègre efficacement les questions économiques, environnementales et sociales des opérations, visant à créer des avantages à long terme pour les parties prenantes [...] et à assurer le soutien, la coopération et la confiance des communautés locales dans lesquelles l'entreprise évolue » ((Botin (2009), cité dans Boidin et Simen, (2016) p.1)). Il s'agit de concilier plusieurs défis au centre desquels se trouve l'homme et sa communauté de vie : en effet, en ce qui concerne les ressources minières, « la raréfaction des ressources ne se limite plus seulement à leur épuisement, mais concerne aussi la réduction de la capacité des écosystèmes à absorber la pollution induite par l'activité industrielle » (Chaire en Eco-Conseil, 2012 p.5). Pour les chercheurs de l'Université du Québec à Chicoutimi membre de la Chaire en éco-conseil, il est question de la pollution de l'air, de l'eau, de la dégradation de la biodiversité et des mutations socioculturelles qu'entraîne une exploitation minière : la présence accrue d'ouvriers migrants affecte les communautés autochtones, change la démographie et bouleverse la cohésion traditionnelle. Par exemple, « les femmes deviennent marginalisées par le fait que leurs rôles traditionnels de pourvoyeuses d'aliments, d'eau, de soins et de nourriture en général sont complètement bouleversés » (Chaire en Eco-Conseil, 2012 p. 14).

Nous voulons nous attarder dans notre étude sur une dimension encore peu explorée, à savoir le rapport entre la sensibilisation aux enjeux des ODD par une formation adéquate et, une performance des entreprises qui ne se réduit pas aux finances, mais intègre les impacts sur l'homme, sa société et son environnement. Si plusieurs travaux scientifiques ont exploré la

thématique de la performance économique (Dohou-Renaud, 2009; Duyck et Filser, 2009; Paraque, 1995; Saulquin et Schier, 2007), peu d'études les ont mises en corrélation avec les ODD qui visent le bien-être des hommes, de la société et de l'environnement.

Notre étude montrera que l'adoption des ODD en connaissance de cause peut accroître la performance (Germain et Trebucq, 2004). Cette performance est spécifiquement économique, sociale et environnementale. Surtout à travers un projet de formation pour une performance capable d'impacter une transformation sociale inclusive, d'accroître l'ancrage social et l'acceptabilité sociale de l'entreprise. Le présent travail est une étude qui explorera davantage le rapport entre sensibilisation-formation aux ODD et performance dans le cas d'une entreprise minière canadienne qui est en phase d'exploration en Côte d'Ivoire. Le projet considère les ODD comme un catalyseur de performance et leur intégration dans un projet de formation comme sources d'innovation et de transformation sociale et citoyenne.

Ce travail comporte quatre chapitres :

- Le premier chapitre présente la revue de littérature pour situer la problématique des ODD et de la formation dans les entreprises en général et en particulier le rapport entre la formation aux ODD et l'entreprise minière à l'étude ;
- Le deuxième chapitre montre le cadre théorique et conceptuel de l'étude où il s'agit de présenter les fondements théoriques ;
- Le troisième chapitre traite du cadre méthodologique ;
- Le quatrième chapitre présente l'analyse des données et l'interprétation des résultats. Il s'agira de la compréhension des enjeux de la formation aux ODD et leurs incidences sur la performance de l'entreprise à l'étude sur le plan économique, social et environnemental.

Les résultats de ce travail pourront être utiles à l'entreprise minière à l'étude et à toute entité qui porte un intérêt sur les ODD et leur intégration dans la formation en entreprise.

CHAPITRE 1 : REVUE DE LITTÉRATURE

Notre recherche porte sur une meilleure intégration de la formation aux objectifs de développement durable dans les entreprises minières en Côte d'Ivoire, pour leur performance sociale, environnementale et économique. Pour cela, il nous faut d'abord procéder à une revue de la littérature.

Cette revue de la littérature permet de faire l'inventaire et l'analyse critique d'écrits et de connaissances sur le sujet de notre recherche intitulé : Formation aux ODD et performance des entreprises minières en Côte d'Ivoire.

Nous organiserons la revue de littérature autour de la question principale de recherche qui est comment la formation aux ODD est susceptible de contribuer à la performance des entreprises minières en Côte d'Ivoire ?

D'abord nous tracerons l'historique du concept du développement durable ; ensuite nous verrons comment les entreprises répondent aux ODD par la formation ; puis nous porterons un regard sur des éléments importants tels que le Global Reporting Initiative (GRI), des indicateurs sociaux et économiques. Et nous terminerons cette partie par la problématique de recherche.

1.1 HISTORIQUE

1.1.1 Concepts de développement durable

Situer exactement le début d'un phénomène peut s'avérer imprécis. Selon Wolff (2010, p.10), les origines du concept de développement durable peuvent se trouver à une période où :

« Le système économique mondial, bénéficiant d'une industrialisation et d'un progrès technique sans précédent, a, au XXe siècle, multiplié plus de 20 fois le volume de richesses produites [...]. En un siècle, cet enrichissement matériel a catalysé une croissance démographique extrêmement rapide, faisant passer la population mondiale d'un milliard d'individus à plus de six milliards ».

Toujours selon Wolff (2010), si ce modèle a permis l'amélioration de la qualité de la vie, il a fait fi de la grande importance des bienfaits de l'environnement. Entraînant ainsi, « une surexploitation ou une surutilisation » des ressources naturelles quand il s'agit des « activités de production et de consommation ». Aussi, face à la disparition rapide d'une grande partie des

ressources naturelles non renouvelables et face aux risques qui proviennent du changement climatique, des voix se sont levées pour dénoncer les faiblesses de cette vision et son modèle économique traditionnel fondé sur « l'efficacité du marché et les droits de propriété » à expliquer « un développement harmonieux, économiquement viable, socialement équitable et environnementalement soutenable ». C'est donc de cette incapacité à obtenir une gestion efficace des ressources naturelles par le système de marché en présence de problèmes d'externalités que l'idée de développement durable a émergé et s'est développée.

Brunel (2009) nous propose une analyse sur l'origine du concept de développement durable, où elle explique les raisons de l'émergence, du succès et les espoirs que le développement durable engendre. Dans une version plus récente, Brunel (2018) souligne le fait que si le concept peut être à la merci des intérêts particuliers souvent alarmistes sur

« Les menaces qui pèsent sur la planète : la désertification, les atteintes à la biodiversité, la pollution des eaux et de l'air, le changement climatique... les misères de l'humanité : persistance de la pauvreté, inégalités croissantes... les manques de la gouvernance mondiale : dysfonctionnement et injustice des relations internationales [...]. Ce concept « incarne aujourd'hui l'une des faces positives de la mondialisation, la prise de conscience qu'il existe des problèmes communs à l'ensemble de l'humanité » (p.4-5).

L'auteure relate que le développement durable est un fruit de la mondialisation. Et l'on doit sa popularisation aux ONG environnementales.

Son apparition officielle date des années de la décennie 1980 dans un document intitulé : « La stratégie de la conservation mondiale », avec pour sous-titre « La conservation des ressources vivantes au service du développement durable ». La coopération internationale adoptera officiellement la notion de développement durable à la conférence de Rio en juin 1992. La grande interrogation était de savoir s'il sera possible de concilier l'économie, le social et l'environnement. La montée de la société civile, la conscience grandissante des industriels et des chefs d'entreprise ainsi que celle des gouvernants aident à l'approfondissement de la réflexion sur la question.

1.1.1.1 Évolution contextuelle du concept de développement durable

En prélude au concept, l'histoire du développement durable peut être remontée aux travaux de Bowen (1953). À la suite d'une commande des églises protestantes américaines, Bowen défend dans son ouvrage l'idée de la responsabilité sociale du *businessman*. Pour lui, les dirigeants

sont appelés à intégrer leurs actions et leurs décisions avec les valeurs sociétales. Progressivement, le concept se développera à travers des recherches universitaires.

En 1984, une étape importante sera franchie avec la formulation de la théorie des parties prenantes par Freeman (1984) : l'activité de l'entreprise est sous le regard et l'influence d'un groupe de personnes concernées par son activité. Par la suite, les travaux de Gro Harlem Brundtland en 1987 vont contribuer à populariser le concept de développement durable qui s'imposera rapidement comme un concept d'ombrelle incluant celui de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). Toutefois, ce sont les scandales financiers, les catastrophes écologiques, les inquiétudes dues à des troubles sociaux et à des pandémies comme le Syndrome d'Immunodéficience Acquis (SIDA) qui vont accélérer les problématiques autour de la RSE et du Développement durable dans les années quatre-vingt-dix (Wolff, 2010).

Lors de la réunion de Davos en 1999, le Secrétaire général des Nations-Unies a convié les dirigeants des entreprises multinationales à œuvrer pour l'application des principes fondamentaux relatifs aux droits de l'environnement, de l'homme et du travail. En 2001, c'est la Commission Européenne (2001), dans son livre vert, qui en fait une exigence aux entreprises cotées sur le marché financier.

1.1.1.2 Une ancienne vision de l'entreprise

Dans le passé, quand on parlait des entreprises, on pensait avant tout au « rendement » et au « profit » générés pour les propriétaires ou les actionnaires (De Mesnard, 1991). Les mouvements syndicaux ont poussé à un meilleur traitement des ouvriers, à leur salaire et aux compensations pour les accidents de travail par exemple. Pour maximiser le rendement, on se souciait de l'amélioration technologique. On parlait peu de l'environnement comme nous le voyons de nos jours. Dans les mines aussi bien chez les petits orpailleurs que les petites entreprises établies, on exploitait sans tenir compte de l'environnement. Ce qui semblait plus important était la sécurité autour de la mine. Les contrats n'étaient pas toujours en faveur de l'État (Mailey, 2015). Et les industries n'intégraient pas leur responsabilité comme effet majeur dans la gestion durable des ressources. L'Union Africaine (2009) souligne ce fait dans un rapport sur « la vision du régime minier en Afrique ». Il y avait la tendance à maximiser les profits sans laisser profiter les populations locales. Mais avec les nouvelles normes, un autre regard s'est désormais porté sur les conditions d'exploitation des ressources (Chuhan-Pole, Punam et al., 2019). Et le développement durable est aujourd'hui entouré de plusieurs problématiques sociales, culturelles et même juridiques, donc une vision sociologique,

juridique de l'entreprise, etc. Ainsi, une pluridisciplinarité s'impose désormais pour bien cerner le sujet. La pluridisciplinarité qui est l'idée selon laquelle le concept de l'entreprise peut être abordé de plusieurs manières. Ce n'est plus seulement, comme dit plus haut, la vision ancienne de l'entreprise qui était une vision financière de l'entreprise. Mais il y a d'autres éléments où l'entreprise est une institution sociale, elle est en interaction avec la communauté. C'est donc la sociologie qui va intervenir ici. Et notre étude est axée aussi sur le rapport de l'entreprise avec la communauté. L'entreprise n'est donc pas seulement une réalité économique et financière. Elle est aussi sociale.

1.1.1.3 Vers une nouvelle vision de l'entreprise

D'abord distant, le rapport entre le développement durable et l'entreprise a connu une transformation profonde. Les questions sur l'environnement et l'écologie ont donné lieu à des interventions des gouvernements et des parlements pour prendre en considération le développement durable (Liger, Galin et al., 2017). Quand il est précisé, selon la Commission Européenne, (2011) que la RSE s'étend à « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société », les nouveaux acteurs du développement durable n'ont pas hésité à interpréter cette vision dans la ligne :

- Des droits de l'homme
- Du travail et de l'emploi décent
- De la prise en compte de la santé des travailleurs, de l'égalité hommes-femmes
- Du développement d'un cadre d'intégrité, de lutte contre la corruption
- De ce qui advient dans la chaîne d'approvisionnement, etc.

En conditionnant l'accès au marché public par des clauses environnementales et sociales, les pouvoirs publics obligent les entreprises à intégrer des critères de développement durable dans leur mode de fonctionnement et même de production. Ainsi intervient la loi n°2021-1104 du 22 août 2021 portant, en France, la lutte contre le dérèglement climatique et le renforcement de la résilience face à ses effets. Les entreprises sont désormais appelées à plus d'initiatives pour garder et même conquérir des marchés. Le développement durable devient un outil intégral des entreprises qui, à leur tour, requièrent de leurs « sous-traitants » de se mettre à niveau. Le champ contractuel ne se limite plus à l'intérieur de l'entreprise avec ses employés, il s'étend aux fournisseurs et aux sous-traitants, car, il y va désormais de la responsabilité de l'entreprise.

1.1.1.4 Droit civil et droit public

Avec les préoccupations liées au développement durable, on assiste à un décloisonnement des questions juridiques. Les défis ne sont plus exclusivement du droit privé, mais intègrent la sphère du droit public.

Selon Fonbaustier et Magnier (2013), les questions de développement économique, de protection sociale et environnementale vont ensemble avec les questions de gouvernance, de droits humains, de finance et d'éthique. La sphère des entreprises n'est plus un espace clos, elle intéresse les législateurs, les consommateurs et des Organisations Non Gouvernementales soucieuses de justice et d'équité. La RSE est désormais le lieu de convergences des préoccupations du droit public et du droit privé. Les entreprises peuvent se donner des « codes de conduites », elles peuvent se soumettre volontairement à des normes ISO, tout comme elles peuvent travailler à se doter des « labels » ou des « certifications » suivant leur orientation. Ce faisant, elles se valorisent comme entreprise citoyennes et s'engagent à promouvoir les droits liés à la protection sociale et environnementale.

1.1.1.5 ODD-Entreprise : le point de vue des partenaires financiers

Le tournant, que l'on pourrait qualifier de décisif dans l'intégration des ODD dans l'univers des entreprises, est l'implication des partenaires les plus significatifs des entreprises, à savoir, les structures financières d'audit, d'assurance, de conseil sur les risques et les banques. En relevant les avantages des ODD et surtout en alertant sur les risques de les ignorer, les structures financières plaident de plus en plus pour une « intégration stratégique » des ODD. Pour Deloitte (2019), « intégrer les enjeux de durabilité au cœur de son activité et de sa stratégie permet de protéger son « droit à opérer » en réduisant ses coûts, en limitant les risques réputationnels, juridiques, réglementaires et d'identifier de nouvelles opportunités de marché » (p.5).

Bernard Gannier, Président de PricewaterhouseCoopers (PwC) France et Maghreb, dans « *Baromètre ODD et entreprises françaises* » de Global-Compact et Réseau-France (2020) recommande de faire des ODD « une nouvelle vision de performance ». Il affirme, en parlant des ODD que : « Nous sommes convaincus qu'ils feront partie du nouveau vocabulaire de la performance de demain et qu'à minima, ils en seront la grille de lecture pour mettre l'économie au service des besoins humains. » (p.5).

Ces points de vue s'inscrivent dans la perspective d'une vision de l'entreprise où les acteurs internes et externes sont valorisés et participent tous au service des besoins de la société. Le concept d'« intégration stratégique » va de pair avec l'idée de revoir les « modèles d'affaires »

pour maximiser cette fois les « impacts positifs » sur l’environnement, l’économie et la société. Pour ces experts du monde financier, les ODD représentent un marché de 20 trillions de dollars. « Pour capter les opportunités de marchés que représentent les ODD et sécuriser leur business, les entreprises vont devoir modifier en profondeur leur activité et leur gouvernance et aller au-delà des efforts réalisés jusqu’à maintenant » (Deloitte, 2019, p.6). Cette perspective rime bien avec notre projet de recherche qui voit dans les ODD des objectifs structurants d’une entreprise performante et citoyenne.

Quand les ODD deviennent une grille de lecture de la performance des entreprises, la préoccupation n’est plus d’abord de l’ordre du gain financier ou de la qualité de la production, mais de ce qui advient dans le processus de production en lien avec les personnes, la société et l’environnement. Il s’agit du bien-être des citoyens. Une entreprise qui mesure sa performance sur la base de son service aux besoins de la société est une entreprise citoyenne. Elle comprend que la pollution de l’eau, du sol et de l’air n’est pas simplement un désastre environnemental, mais une atteinte à la qualité de la vie autour de l’exploitation et même de l’exploration. Elle est consciente que l’expropriation des terres sans une compensation juste affecte les moyens de subsistance et rend vulnérables des familles qui en dépendent. Elle n’est pas insensible au déboisement indispensable pour l’exploitation, mais qui fragilise l’écosystème dont dépend le monde paysan. Elle ne feint pas ignorer qu’en important une main-d’œuvre pour son exploitation elle engendre un déséquilibre démographique et qu’elle devra s’impliquer dans les efforts de cohésion sociale intercommunautaire.

La nouveauté de ces orientations exige des sensibilisations ou des formations appropriées pour les différentes parties prenantes : d’abord les propriétaires et les actionnaires ont besoin d’être sensibilisés pour mieux comprendre que le retour sur l’investissement doit désormais tenir compte des impacts de l’entreprise sur la société et l’environnement ; ensuite, il faut aller au-delà de la sensibilisation pour un projet de formation pour la direction de l’entreprise et de ses responsables opérationnels, car leurs choix sont porteurs de risques sur l’image, l’acceptabilité sociale et la légitimité de l’entreprise. Même les communautés locales ont besoin d’une sensibilisation aux ODD, car elles sont aussi parties prenantes.

1.1.1.6 Une leçon : la pluridisciplinarité

Une des leçons majeures qui mérite d’être retenue de cette revue de littérature, c’est que la question de développement durable en rapport aux entreprises est une question complexe qui exige la contribution de plusieurs disciplines (Fonbaustier et Magnier, 2013). La revue de

littérature nous conduit à cet autre constat majeur : les ODD sont un point d'intérêt de plusieurs parties prenantes :

- Les Nations Unies dont le cadre d'action se déploie dans la perspective des relations internationales ;
- Les gouvernements dont le souci primordial est le bien-être des populations et la bonne marche de tous les secteurs constitutifs de la gestion étatique du public et du privé ;
- Les organisations de la société civile et les organisations non gouvernementales avec leurs spécialisations respectives dont le souci fondamental est la participation à la cause publique dans le respect de leur autonomie ;
- Les économistes, les institutions financières, les chefs d'entreprises soucieux des équilibres du marché, de la volatilité des cours, des risques et des opportunités de gains ou de pertes, des impacts sur les investissements et les finances en général
- Les juristes, les sociologues et plusieurs autres scientifiques menant par exemple des recherches sur le climat et l'environnement s'interrogent et explorent les impacts sur les personnes humaines et les sociétés.
- La population locale et les travailleurs dans les organisations et les entreprises pour qui mais aussi par qui la mise en œuvre finale des ODD se fait.

Avec les ODD, on découvre plusieurs facettes à la même question du développement durable et donc plusieurs approches scientifiques. C'est la même leçon que nous tirons de l'ouvrage collectif sous la direction de Diemer et Marquat (2015). Dans ce livre, on compte vingt-trois chercheurs qui ont porté des « *Regards croisés Nord-Sud sur le développement durable* », comme indique le titre du livre. La troisième et dernière partie du livre parle de l'éducation comme une force de « changement des comportements », comme une composante du développement durable. La formation, qui est un concept important de notre recherche, retrouve ici une expression de sa finalité : le changement de comportement. Il ne s'agit pas seulement, dans la formation, d'une masse d'information à donner, mais il s'agit d'amener les parties prenantes à de nouvelles attitudes, à de nouveaux comportements, à un agir conséquent. « Eduquer » est particulièrement apparu dans Diemer et Marquat (2015), comme essentiel au développement durable et aux ODD qui le structurent. La perspective d'inclure la formation, qui sera une formation sensibilisante pour rendre effective la mise en œuvre des ODD est cruciale pour cette recherche. Les chercheurs sont allés bien loin en suggérant les radios communautaires pour la dissémination du savoir sur les ODD à des populations non scolarisées.

Fonbaustier et Magnier (2013) rejoignent cette préoccupation sur la formation comme une composante du développement durable. Il y a des « valeurs » du développement durable qu'il faut transmettre dans le système d'enseignement et à travers des radios communautaires à une frange non scolarisée de la population.

Toujours dans la perspective de la pluridisciplinarité, il y a une dimension importante des ODD qu'il faudra intégrer avant de clore cette revue de littérature ; il s'agit du dialogue et de la « négociation ». Le concept de « négociation » ne doit pas être pris ici dans un sens spécialisé des « conventions collectives ». Nous le rapprochons du « marchandage » qui se retrouve par exemple dans les discussions sur le taux de réduction des émissions de Gaz à effet de serre. Ces discussions que nous désignerons de « dialogue », marchandage pouvant avoir une connotation négative, se retrouvent à toutes les étapes de l'histoire du développement durable, particulièrement dans les grandes rencontres internationales : Stockholm en 1972, Brundtland en 1987, Rio en 1992, Johannesburg en 2002, Rio 2 en 2012, etc. L'on remarque l'émergence de la démarche participative et éducative dans les questions liées au développement durable tout comme les questions de l'interdisciplinarité et de l'interculturalité abordées dans l'approche venant du Sud. Quand on parle de développement durable, on parle de dialogue, de discussions et surtout de « participation » de tous au sujet d'objectifs précis.

Nous apprenons donc de la pluridisciplinarité qu'avec les ODD, nous avons à faire à une diversité des parties prenantes avec des compétences distinctes et des visions souvent particulières. Chaque ODD requiert la contribution de plusieurs disciplines comme l'économie, le droit, l'hydrologie, la chimie, la biologie, la sociologie qui, elle, renvoie à la société et au vécu social. Les questions autour de l'éradication de la pauvreté, autour de la faim, de la santé, de l'eau, nécessitent la voix de la population dont l'expertise est d'être ancrée dans le terroir avec un savoir local et endogène à partager. Promouvoir ces voix participe à la pluridisciplinarité.

1.1.2 Les objectifs de développement durable

Pour être opérationnel, le concept de développement durable a été mis en valeur par les Nations Unies à travers la définition de dix-sept (17) objectifs. Ces objectifs sont (Global Compact 2020) :

ODD 1. Éradication de la pauvreté : Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde.

ODD 2. Lutte contre la faim : Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable

ODD 3. Accès à la santé : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge.

ODD 4. Accès à une éducation de qualité : Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie

ODD 5. Égalité entre les sexes : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles.

ODD 6. Accès à l'eau salubre et à l'assainissement : Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau

ODD 7. Recours aux énergies renouvelables : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable

ODD 8. Accès à des emplois décents : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous

ODD 9. Bâtir une infrastructure résiliente : Promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation

ODD 10. Réduction des inégalités : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre

ODD 11. Villes et communautés durables : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables

ODD 12. Consommation et production responsables : Établir des modes de consommation et de production

ODD 13. Lutte contre le changement climatique : Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions

ODD 14. Vie aquatique : Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable

ODD 15. Vie terrestre : Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité

ODD 16. Justice et paix : Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous

ODD 17. Partenariats pour la réalisation des objectifs : Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser.

Des cibles sont assignées à chaque ODD pour mieux les comprendre. Il existe aujourd'hui un grand nombre d'études sur le sujet. Dans le fond, il s'agit de ne pas hypothéquer l'avenir des générations futures par la surexploitation des ressources. Pour les États, il s'agit surtout d'offrir des orientations, d'établir des directives et des normes. Plusieurs États membres des Nations Unies ont établi des guides ou des normes pour la réalisation de ces objectifs de développement durable.

Deloitte (2019) dans une publication montrait que le développement durable était désormais incontournable dans l'économie des entreprises. Wolff (2010) explore la question sur l'évolution théorique et les applications managériales liées aux ODD. Le concept de développement durable semble progressivement apparaître au croisement des préoccupations de deux systèmes de valeurs antagonistes : la logique de marché et les attentes de la société civile concernant la protection de l'environnement, les questions sociales et les questions d'éthique. Cela a fait surgir plusieurs développements théoriques conduisant à une variété de pratiques managériales.

Sur le plan théorique, le concept de développement durable s'est développé essentiellement sur deux champs distincts dans leur fondement, mais complémentaires dans leur portée : l'économie et l'environnement.

Un exemple patent est l'air que tout le monde respire, qui n'est propriété de personne et qui n'est pas monnayable sur le marché. Pourtant, il peut être pollué par des activités des entreprises. Ici, il est considéré que « les impacts négatifs des activités économiques sur l'environnement comme une sorte d'externalité échappant au système de marché et de prix. Ainsi, l'objectif de l'économie et de l'environnement est d'utiliser des outils - appropriés - interventions administratives, incitations économiques ou institutionnelles - pour réinternaliser ces externalités dans la décision de maximisation du profit et du bien-être d'un agent économique privé » (Wolff 2010, p.12). Toujours selon Wolff (2010), le théorème de Coase et la négociation bilatérale ont conduit à un système de compensation à travers un régime de négociation qui a débouché sur la taxe carbone et des mécanismes de subvention afin de contrôler la pollution. Des mécanismes institutionnels tels que les quotas d'émission carbone pour corriger les dysfonctionnements du marché pour les grands émetteurs de *Gaz à Effet de Serre* (GES) sont mis en place. Ces mécanismes prennent diverses formes : finances socialement responsables ou investissements socialement responsables, performance extra-financière, etc., le tout intégré dans le concept de RSE, appréhendé comme « la version microéconomique du DD », dont les valeurs exercent une réelle influence sur la gouvernance de l'entreprise et la prise de décision. La mise en valeur de la performance, à travers la publication de rapports sur la RSE, peut affecter le capital de marque de l'entreprise. Une relation peut s'établir entre la divulgation des rapports de RSE dans le cadre *Global Reporting Initiative* (GRI) et le chiffre d'affaires des entreprises, leur secteur industriel et leur continent d'origine.

Avec les ODD, les entreprises semblent particulièrement exposées, en termes d'image de marque, de réputation, de risques juridiques et industriels. Elles doivent reconsidérer leur stratégie de développement.

Les recherches sur l'écologie industrielle, en vue d'une gestion durable en entreprise, quant à elles, postulent une « adaptation des processus humains socio-économiques, en particulier la production industrielle, aux contraintes naturelles » (Wolff, 2010). Ici, « le potentiel d'augmentation de l'efficacité de l'utilisation des matériaux semble être plus important dans les réseaux de l'écologie industriels qu'au sein d'une entreprise individuelle. Les parcs éco-

industriels peuvent ajouter l'efficacité financière à l'efficacité écologique dans l'utilisation des ressources en réseau » (Wolff 2010, p.113).

Quant aux entreprises, Maignan et Ralston (2002) observent trois types de stratégies des entreprises vis-à-vis des attentes écologiques et sociales : l'attentiste, l'adaptatif ou conformiste, et le proactif ou écosensible. Cela montre la très grande hétérogénéité des motivations et des pratiques de RSE en lien avec la multi-dimensionnalité de la notion de performance organisationnelle. Les modèles de performances affectent les attitudes managériales face à la RSE.

Le concept de RSE permet des interprétations multiples et par conséquent une grande diversité d'actions. La RSE peut devenir une opportunité : « en anticipant les contraintes, ou en préservant les risques (sociaux, écologiques et juridiques), en réduisant les coûts liés à la consommation de certaines ressources, en augmentant son niveau de qualité de services, en différenciant son offre sur le marché et en améliorant sa notoriété, les entreprises ne prennent qu'un risque, celui d'augmenter globalement leurs performances économiques et financières » (Univdroit-Colloque, 2021). Aussi, la gestion des ressources humaines (GRH) à l'heure de la RSE est confrontée à de nouveaux publics et de nouvelles attentes des salariés et de leurs représentants qui ont considérablement modifié les rôles de la direction des ressources humaines (DRH). Au-delà de ces fortes pressions, le directeur ou la directrice des ressources humaines avisé (e) peut utiliser la RSE comme levier de motivation.

Avec les ODD, le but de l'entreprise demeure la création de valeur à long terme. Mais sa réalisation passe par un régime de croissance durable et équitable envers toutes les parties prenantes. En ce sens, les questions liées à la gouvernance d'entreprise rejoignent celles liées à la problématique du développement durable. Il n'y a plus une cloison étanche entre les acteurs internes à l'entreprise et les acteurs externes. Fonbaustier et Magnier (2013) offrent les perspectives juridiques intéressantes sur le rapport entre développement durable et entreprises. Ils montrent comment les obligations exercées par les forces extérieures sur l'entreprise contraignent à « repenser l'entreprise » ; l'évolution opérée sur le droit dans la conception du droit public et du droit privé face aux urgences des questions environnementales et sociales ; et, l'ouverture des questions autour du « développement durable et entreprise » à la pluridisciplinarité. Les ODD ouvrent, en effet, un champ d'études et de pratiques complexes avec des acteurs aux préoccupations spécifiques (responsables d'entreprise, employés, syndicats, gouvernement, ONG/société civile, communauté locale, etc.). Cette évolution

juridique permet d'envisager une nouvelle perspective sur les droits : droits individuels, droits sociaux, droits économiques, droits civils et droits politiques. La promotion des droits en contexte des ODD où la participation de tous est encouragée, reconnue et valorisée marque un tournant important dans les recherches sur le développement durable. Une corrélation entre les ODD et les droits peut s'établir.

1.1.3 Visions économiques des entreprises

Les visions économiques sont nombreuses et de plus en plus complexes. Notre préoccupation ici ne porte pas sur les théories existantes, anciennes et nouvelles. Il s'agit pour nous de regarder de plus près le monde des entreprises minières et leur évolution. Jadis, une entreprise était caractérisée par sa « production » et son « mode de production ». Ce qui comptait, c'était le retour sur l'investissement à travers les ventes du produit. Pour maximiser le revenu, on améliorait le mode de production en investissant sur les machines, la qualité du personnel, l'extension du marché vers d'autres régions ou territoires (Weil, 2008).

La nécessité d'investir dans les nouveaux modes de production dans de nouvelles technologies a poussé plusieurs entreprises à lever des fonds sur le marché financier. Cette ouverture a contribué à modifier la structure économique des entreprises. Maintenant, les chefs d'entreprise doivent non seulement produire, mais ils doivent assurer une marge de revenu financier de plus en plus considérable pour satisfaire les « actionnaires » à travers des dividendes. On a assisté alors à des fusions pour faire face à la compétition, à des délocalisations pour réduire le coût de production particulièrement de la main-d'œuvre. De nouvelles questions ont surgi : l'impact social des fermetures d'usine pour la délocalisation, le sort des ouvriers mis à pied dans les processus de fusion, l'accélération des exploitations au détriment de l'environnement, etc., sont de nouvelles dimensions de l'économie des entreprises (Bélanger, 1994).

Désormais, les questions d'économie ne peuvent plus se dissocier de la vie des personnes. Tout ce qui touche à la qualité de la vie ainsi qu'à l'équité dans l'exploitation des biens et la répartition des revenus interpelle. Les ODD viennent réaffirmer l'importance et la priorité des personnes et des peuples dans un monde contemporain où l'économie semblait de plus en plus les ignorer.

1.2 COMMENT LES ENTREPRISES RÉPONDENT-ELLES AUX ODD PAR LA FORMATION ?

Les entreprises répondent de diverses manières aux ODD. Certaines entreprises ne prêtent pas beaucoup d'attention aux ODD ; d'autres se restructurent autour des ODD qui deviennent le cœur de leur stratégie ; d'autres développent des programmes RSE avec une équipe pour le suivi ; d'autres encore se soumettent à des grilles d'évaluation comme le Global Reporting Initiative (GRI). Souvent la formation spécifique aux ODD comme critère de performance et de pérennité d'une entreprise est un déficit préjudiciable aux entreprises.

1.2.1 Mise en application des ODD

L'analyse de la littérature nous permet de distinguer une diversité de mécanismes, de pratiques et d'objectifs en matière de formation aux ODD. On y distingue des formations portant sur le social, sur l'économie et sur l'environnement. À travers les lectures, nous ferons une revue des pratiques RSE dans les entreprises minières en Côte d'Ivoire pour mieux les connaître en vue d'ajuster nos propositions de formation dans la ligne des ODD.

1.2.1.1 Le mécanisme de mise en place d'un plan de formation

Les auteurs, qui ont abordé la question de l'élaboration d'un plan de formation, s'accordent en grande partie sur le fait que le plan de formation est un aspect très stratégique pour développer une entreprise. L'on peut citer Bourgeois (1991), Le Boterf, (1990) et Meignant (1991). À travers les écrits de ces auteurs, il ressort que le plan de formation récapitule l'ensemble des actions de formations pour chaque année par le responsable de l'entreprise décrivant la planification, le processus de réalisation de la formation, les objectifs à atteindre par la formation.

Kouadiani (2001) estime que la formation est l'action de former intellectuellement et moralement quelqu'un. Ce qui permettrait de comprendre que par la formation l'homme est éduqué, éclairé et instruit. Ce qui va conduire cet auteur à affirmer que la formation est une pratique qui produit des changements de comportement pour le développement économique et social. Pour lui, le plan de formation est un ensemble cohérent et ordonné des actions de formation nécessaires pour résoudre les problèmes de compétences existants dans l'entreprise.

1.2.1.2 Objectifs du développement durable et entreprises minières

Pour ce qui concerne cette étude, un plan de formation aux ODD bénéficierait de recherches plus spécifiques sur les industries minières. À cet effet, les recherches de Dialga (2017), dans sa thèse à l'université de Nantes intitulée : « Un développement durable fondé sur l'exploitation minière est-il envisageable ? ... », sont utiles, car elles portent sur le cas du Burkina Faso et du Niger. Une source tout aussi importante pour la planification de la formation aux ODD est la cartographie mise au point par le Centre Columbia sur l'Investissement durable rattaché à l'Université Columbia, avec l'appui du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), du Réseau des solutions pour le développement durable des Nations Unies et du Forum Économique Mondial. Nous trouvons des éléments de cette planification dans le « Livre blanc. Cartographie de l'exploitation minière en fonction des objectifs du développement durable : Un Atlas. Dans l'avant-propos il est écrit : « cet Atlas vise à encourager les sociétés extractives de toute taille à intégrer les ODD qui les concernent dans leur activité et leurs opérations, à valider leurs efforts actuels et à faire naître de nouvelles idées. Pour que cette opération soit un succès, un partenariat important et continu entre les gouvernements, le secteur privé, les communautés et la société civile sera également nécessaire » (Lewis, Flynn et al., 2016, p.2). L'idée de partenariat mérite d'être soulignée dans l'intégration des ODD dans une entreprise minière. Elle renvoie à une tout autre relation que la relation employés-employeurs. Avec le partenariat, on entrevoit un engagement commun autour d'un sujet important où la confiance mutuelle est de mise, et la collaboration nécessaire. Un ou une partenaire contribue à atteindre des objectifs. La relation avec les parties prenantes est de cette manière soulignée comme nécessaire pour la réussite de l'intégration des ODD.

Pour illustrer la complexité d'une formation aux ODD pour leur intégration dans une entreprise minière, nous reprenons quelques points mis en avant dans l'Atlas :

- Pour l'ODD 1 sur l'éradication de la pauvreté, les entreprises minières sont invitées à payer les taxes et les royalties : à être transparentes sur les paiements aux gouvernements ; elles sont conviées à défendre l'emploi inclusif en facilitant l'accès équitable aux opportunités d'emploi ; à offrir des projets de formation et d'apprentissage ; elles sont aussi conviées au titre de cet ODD 1 à renforcer la chaîne de valorisation locale.
- Pour l'ODD 8 à propos de travail décent et la croissance économique, il s'agira surtout d'offrir un travail décent ; les entreprises sont invitées à communiquer les opportunités d'emploi ; de former les fournisseurs et les travailleurs locaux ; de

rendre les appels d'offres accessibles aux entrepreneurs locaux ainsi qu'aux travailleurs locaux ; de mettre fin au travail des enfants ; de contribuer à diversifier l'économie locale.

- L'exemple de l'ODD 16 est instructif. Il s'agit de l'objectif concernant la paix, la justice et les institutions efficaces. Pour les intégrer au cœur de l'entreprise, il faut « prévenir et anticiper les conflits ». Ce qui peut exiger d'établir une cellule d'écoute des parties prenantes ; de mettre en place un mécanisme pour recueillir les plaintes et les réclamations officielles. Il faut également veiller à respecter le droit des peuples autochtones et obtenir leurs consentements ; prendre en compte les opinions des communautés locales. La prise en considération de ces éléments contribue à la performance d'une entreprise.
- L'ODD 13 qui invite les entreprises minières à intégrer dans leur métier la réduction des émissions et à participer effectivement au dialogue sur le changement climatique ; est aussi important
- L'ODD 14 sur la vie aquatique où les impacts des exploitations sur les cours d'eau et les répercussions sur les moyens de subsistance des populations doivent être des préoccupations des entreprises.

Avec l'exemple de ces cinq ODD sur les dix-sept ODD, nous percevons que les exigences qui se dégagent pour les industries minières sont loin des préoccupations classiques de formation en entreprise. Il s'agit d'une prise en charge d'externalités à leurs opérations régulières. C'est ce que conclut la cartographie : « Les ODD offrent aux sociétés des opportunités non seulement de se concentrer sur leurs propres opérations et mesures, mais également à l'extérieur, en participant aux discussions en cours avec l'industrie et ses parties prenantes sur la contribution au développement durable » (Lewis, Flynn et al., 2016, p.80).

1.2.2 Performance sociale économique et environnementale

Pour notre travail, le concept de performance se rapportera de manière privilégiée à trois dimensions : les dimensions économiques, sociales et environnementales de la performance.

1.2.2.1 Du point de vue social

Les questions environnementales et les questions de l'impact social des exploitations minières récurrentes ont été l'objet de nombreuses études. Les résidus des mines tout comme les eaux utilisées pour le traitement des mines sont généralement source de pollution. Pour Lapenu (2003), qui fait l'« état des lieux » des « indicateurs de performance sociale », les enjeux sociaux vont de la politique de ressources humaines à la responsabilité vis-à-vis des clients en incluant la responsabilité à l'endroit des communautés locales où l'entreprise est implantée. Ces enjeux sociaux correspondent, du point de vue des ODD, à l'éradication de la pauvreté ; la lutte contre la faim ; l'accès à la santé ; l'accès à une éducation de qualité ; l'égalité entre les sexes ; la réduction des inégalités ; les villes et communautés durables ; la justice et paix.

1.2.2.2 Du point de vue environnemental

Pour mettre en pratique les enjeux environnementaux, les entreprises sont non seulement encouragées à prendre en considération la dégradation de l'environnement, mais des cadres juridiques et des normes sont désormais établis par les gouvernements dans les protocoles d'attribution des licences d'exploitation. Ces entreprises sont invitées à faire une évaluation d'impact environnemental (Boiral, 2005, 2006).

Les pratiques mises en œuvre pour l'environnement portent sur l'accès à l'eau salubre et à l'assainissement, le recours aux énergies renouvelables, la lutte contre le changement climatique, la vie aquatique et la vie terrestre. Pour les industries minières, une plus grande attention est portée sur la pollution de l'eau, sur la déforestation et la désertification.

1.2.2.3 Du point de vue économique

Ambec et Lanoie (2009) montrent que l'amélioration de la performance environnementale peut s'accompagner d'une performance économique des entreprises. En effet, l'amélioration de la performance environnementale améliore l'image de marque de l'entreprise, ce qui rend légitimes des actions des entreprises aux yeux des clients et qui, *in fine*, améliore la performance économique. C'est ce qui motive la plupart des entreprises à mettre en œuvre des pratiques de formation afin de soutenir la performance économique.

Dans la réalité, ces actions visent à promouvoir l'accès à des emplois décents ; bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation ; la consommation et la production responsables. Les partenariats pour

la réalisation des objectifs de développement durable profitent également à la performance économique des entreprises.

La complexité et l'ampleur des engagements auxquels les entreprises minières sont conviées tracent l'horizon de la formation particulière qu'exige l'adoption des ODD dans le métier d'exploitation minière. Une nouvelle perspective sur la performance se dessine aussi devant toutes ces exigences. La performance d'une entreprise s'évaluera aussi à sa participation effective avec ce qui est « extérieur » à l'entreprise, sa discussion et sa collaboration avec les parties prenantes en vue du développement durable. Elle est plus extensive et englobante que les initiatives classiques de la RSE qui demeurent encore un chemin vers l'intégration des ODD dans les entreprises. Tout comme la RSE en général, les Normes comme le GRI et l'ISO ne sont pas une obligation qui s'impose aux entreprises, elles sont des expressions reconnues de l'intégration des aspects des ODD.

1.2.3 L'optimisation de la performance de l'entreprise par la formation

Bernier (2014) affirme que le facteur humain est primordial pour atteindre une performance optimale. Il est donc à considérer dans son ensemble pour une optimisation de performance en entreprise. Pour l'auteur, le personnel a besoin d'être motivé. En effet, si le personnel est suffisamment motivé, il a une grande volonté de participer au grand succès de l'entreprise. Un employé a aussi besoin d'être valorisé dans son travail pour y être heureux. Ce bonheur rendrait l'employé plus productif. L'auteur l'explique en faisant comprendre qu'un individu heureux dans son travail sera un employé plus productif. Et lorsqu'il est question de productivité, il est également question de formation. Dans le cadre de notre travail, la performance elle-même est comprise comme la capacité de l'entreprise à rendre compte, par-delà les finances, de son rapport à l'homme (employés et non employés), à sa société et à l'environnement. La performance se traduit par l'encastrement social et l'acceptabilité sociale dans la relation aux parties prenantes qui verra sa réussite à travers des formations sensibilisantes.

1.2.4 Les acteurs concernés par la formation

Des solutions techniques peuvent être préconisées pour accroître la productivité et la performance économique. Mais, elles restent partielles tant que la dimension humaine n'est pas prise en compte. Différents acteurs interviennent donc dans la formation aux ODD à l'intérieur d'un programme RSE. La formation des responsables, des cadres, des employés, des ouvriers, des populations locales, notamment les femmes et les jeunes, de la société civile aux ODD devient une proposition capitale pour une solution globale et durable.

Les structures offrant différentes formations sont l'État, les syndicats, les entreprises, les Organisations non gouvernementales (ONG). Les formations peuvent être des initiatives individuelles : une politique et un projet de formation définis par l'entreprise, ou encore des initiatives multilatérales : l'entreprise s'associe à l'État ou à des organismes internationaux. Par exemple en Côte d'Ivoire où se déroule notre recherche, les entreprises peuvent compter pour la sensibilisation et la connaissance approfondie des ODD sur la structure gouvernementale qui accompagne les formations : le FDFP (Fonds de Développement de la Formation professionnelle en coordination avec l'AGEFOP (Agence pour la Formation Professionnelle) et GREEN PEACE sur l'environnement. Il faudra alors présenter la formation aux ODD dans sa spécificité de formation non-certifiante et distincte d'une formation continue classique pour les opérations de l'entreprise. Ces formations sensibiliseront aux ODD.

1.2.5 L'importance de la formation

Le Bureau International du Travail, (BIT) (2015) estime que la productivité dans une entreprise va de pair avec la qualité de la formation que reçoit le personnel de cette entreprise. Pour le BIT, la formation contribue à résoudre les dysfonctionnements et participe aussi à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Suivant cette ligne de pensée, la formation en entreprise se conçoit et se comprend dans le cadre de la gestion des ressources humaines. Elle est un outil de gestion des compétences des plus généralement des emplois, car une des finalités principales c'est la maîtrise du métier pour assurer l'efficacité et la rentabilité de l'entreprise par les employés. Dans un contexte de changements technologiques, il faut mettre à jour et à niveau l'expertise du personnel. Dans un

environnement économique compétitif, il faut s'assurer de la compétence des employés et surtout retenir les talents par des formations spécifiques. Les formations sont souvent liées aux besoins de l'entreprise, mais elle s'étend aussi aux besoins des individus.

Pour Ouattara (2009), la majorité des entreprises qui ont connu une bonne productivité sont celles qui ont eu une forte considération du facteur humain. L'auteur montre comment la formation est pertinente dans la réalisation de la performance des entreprises, voire la croissance et le développement des pays. Il montre aussi comment réaliser un investissement rentable dans la formation du personnel. Puisque la formation est en lien étroit avec la productivité, elle sollicite la force de travail ou de production du personnel qui doit s'investir, s'engager pour le développement de l'entreprise.

Dans la formation en entreprise, l'accent est souvent mis sur l'acquisition du savoir et du savoir-faire. Pour cela, plusieurs modalités sont proposées : une formation diplômante, un séminaire d'entreprise, une formation par alternance, une table ronde avec des conférences et des exposés, un mentorat par capitalisation des expériences internes à l'entreprise, etc. La performance attendue de la formation est liée à la productivité, à l'amélioration de la qualité du travail, à une meilleure gestion des procédures.

Avec les ODD, la formation en entreprise s'élargit à une autre dimension du savoir : le savoir-être. Et les toutes premières personnes à devoir bénéficier d'une formation aux ODD, ce sont les dirigeants des entreprises. C'est leur responsabilité de créer l'environnement propice pour établir et développer de justes relations avec toutes les parties prenantes. La légitimité des entreprises dépend de leur décision, de leur vision et des objectifs qu'ils fixent en connaissance de cause. Ce faisant, ils œuvrent à faire de leurs entreprises des entreprises citoyennes, c'est-à-dire des entreprises bien enracinées dans un terroir, soucieuses du bien-être des personnes, attentives à promouvoir un travail décent comme un droit, à soutenir le droit à un environnement sain et, à contribuer à une juste et équitable répartition des rentes. Pour une formation conséquente aux ODD dans cette perspective, il faut un plan de formation, défini plus haut, incluant un projet qui allie la sensibilisation générale à des thèmes plus spécifiques relatifs aux ODD.

1.3 LE GLOBAL REPORTING INITIATIVE, LES INDICATEURS SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES

Pour une plus grande lisibilité et une cohérence dans le suivi et l'appréciation des différentes mises en œuvre de certains aspects des ODD, plusieurs outils sont aujourd'hui proposés aux entreprises tels que : le Global Reporting Initiative, l'ISO 26000 et l'AFAQ26000. Ils offrent des cadres de planification d'actions et servent d'indicateurs qu'une entreprise peut faire valoir dans ses résultats. Ils peuvent servir dans le dialogue avec les parties prenantes aussi bien internes qu'externes à l'entreprise.

1.3.1 Le GRI

Le Global Reporting Initiative (GRI) fondé en 1997, est une organisation non gouvernementale (ONG) qui fonctionne en réseau. Son but est de promouvoir l'élaboration des rapports en matière d'environnement, de responsabilité sociétale et de gouvernance. Les rapports sont le résultat d'un processus et suivent un format précis. Il faut d'abord déterminer des thèmes pertinents pour l'entreprise afin d'en évaluer les impacts. L'on peut noter les grandes lignes suivantes :

- Les activités de l'entreprise,
- Les relations d'affaires
- Et le contexte de durabilité ; les défis économiques, les défis environnementaux en lien avec les droits de l'homme, les défis sociétaux au niveau local, national et international
- Les parties prenantes : individus et groupes affectés par les opérations de l'entreprise.

Les rapports se préoccupent alors des impacts effectifs liés aux activités et des impacts possibles à venir. Ces rapports, il faut le noter, incluent une participation des parties prenantes. On distingue aujourd'hui plusieurs versions du GRI : le GRI 1, le GRI 2, le GRI 3 et le GRI 4. On trouve dans le GRI essentiellement des indicateurs que peuvent utiliser les organisations pour mesurer leur performance économique, environnementale et sociétale (Hohnen, 2012).

Une notion du GRI, qui nous paraît importante dans la mise en œuvre des ODD, est la notion d'« ancrage territorial » des entreprises, prise en compte dans les lignes directrices du Global Reporting Initiative en 2006 lors du lancement de sa nouvelle version (GRI). Elle inclut les critères suivants : le management des impacts sur les communautés, le développement d'infrastructures sociales, et la prise en compte des besoins des populations locales.

La théorie de l'encastrement social selon Chochoy et Polanyi (2015), Le Velly (2002) et la théorie des parties prenantes comme énoncé par Mercier (2006) constituent, par ailleurs, des théories qui sont importantes pour approfondir la notion d'« ancrage territorial ». Notre étude fera appel à ces théories dans le cadre théorique de notre analyse. En effet, il est impératif dans notre étude de prendre en compte les communautés qui sont des parties prenantes. Les communautés locales sont des partenaires de l'entreprise. Avec ces théories, le lien entre l'économie et le social prend une nouvelle considération. En rapport avec les ODD, le rôle et l'impact des femmes dans la lutte contre la pauvreté (ODD 1) peuvent être revalorisés tout comme dans les discussions sur la sécurité alimentaire (ODD 2) en cas d'expropriation des terres pour des explorations et exploitations minières.

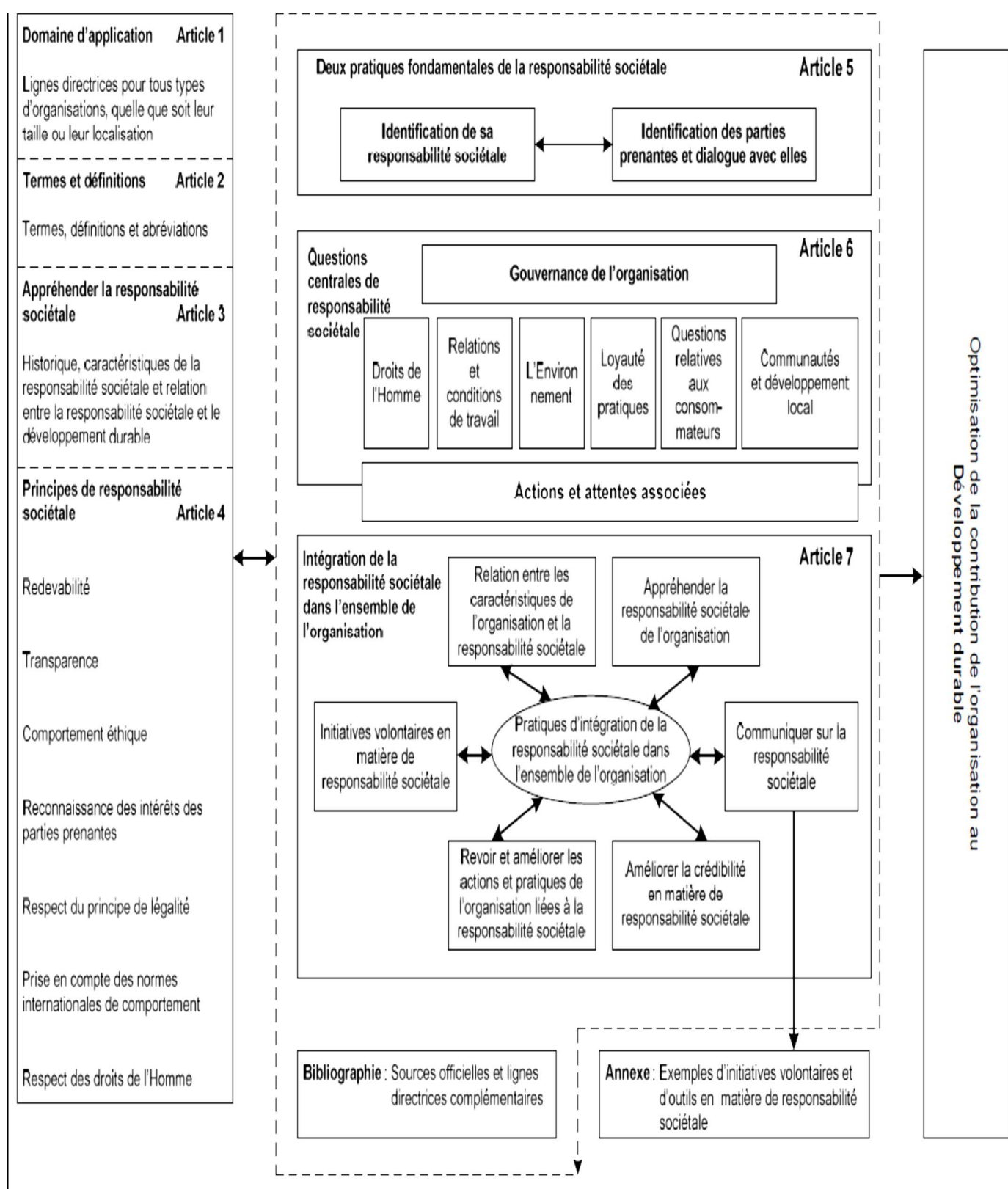
1.3.2 L'ISO 26000

La norme ISO couvre plusieurs secteurs d'activités. L'ISO 26000 concerne davantage la responsabilité sociétale des entreprises. Elle aborde des domaines importants des ODD, à savoir : la gouvernance ; les droits de l'homme ; les relations et conditions de travail ; l'environnement ; la protection et les droits des consommateurs ; les communautés locales et leur développement ; la loyauté des pratiques. Ici, la responsabilité sociétale est étendue à la chaîne de valeur (Sibille et Goize, 2015). Ainsi, quand on entrevoit les questions sur l'environnement ou sur l'impact social d'une entreprise minière par exemple, il ne faudra pas compter seulement sur des expertises externes de structures spécialisées, il faudra tenir compte et intégrer les connaissances endogènes des populations locales (Coulibaly, 2012). Elles possèdent un savoir-faire sur la faune et la flore locale tout comme sur les cours d'eau et les sources d'eau. Par exemple, pour évaluer l'engagement d'une entreprise minière dans un village, on s'assurera que les villageois ont été consultés sur les ODD 6, ODD 14, ODD 15. La vision des femmes et des jeunes sur les ODD 1 à propos de la pauvreté, ODD2 sur la faim ou la sécurité alimentaire et ODD 3 sur la santé sera utile. Ils n'ont pas besoin d'études particulières

pour apporter un point de vue constructif. C'est ici que découlent pour nous l'intérêt et l'importance de la théorie de la régulation sociale.

La figure suivante (figure 1) offre une vue d'ensemble de la version de l'ISO 26000 pour l'optimisation de l'organisation du développement durable. Il s'y trouve, entre autres, les axes majeurs d'une évaluation ; à savoir, les acteurs (article 5), les enjeux (article 6), les critères de validité (article 4), les modalités pratiques (article 7), et l'extension du champ d'application (article 1).

Figure 1: Vue d'ensemble de l'ISO 26000



Source : Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale (ISO, 2010)

Bien que sélectifs, les ouvrages consultés nous indiquent clairement que l'univers de notre recherche, à savoir l'intégration des ODD dans les entreprises minières comme un catalyseur de performance, est riche et complexe. Le chemin qui a mené des questions d'économie, d'environnement et de société au développement durable ainsi qu'aux objectifs du développement durable est long et encore inachevé. C'est un chemin fait de controverses et d'espoir.

Sur ce chemin, un nouveau type d'acteurs a émergé : « les parties prenantes ». Elles sont nombreuses : il s'agit des gouvernements, des industries, des actionnaires, des fournisseurs, des sous-traitants, des consommateurs, de la société civile, des organisations non gouvernementales, des collectivités locales. Ces dernières sont d'un grand intérêt pour notre recherche. Les collectivités locales constituent un interlocuteur nécessaire pour les entreprises installées sur leurs territoires.

Tout au long du chemin, de nouveaux défis se sont imposés : pauvreté, éducation, genre, changement climatique, vie terrestre et vie aquatique, juste répartition des richesses, justice-paix-équité. Enfin, à côté des défis de nouvelles opportunités, de nouvelles chances se sont présentées : partenariat, collaboration, droits à promouvoir, bien-être de tous.

Les entreprises se retrouvent au croisement de la relation entre les parties prenantes, les nouveaux défis et les nouvelles opportunités. Pour atteindre leurs objectifs de production et de commercialisation, les entreprises doivent s'instruire des enjeux des défis qui sont spécifiques à leurs opérations et particuliers à leur ancrage social. Qu'elles optent pour suivre des normes d'évaluation et de rapports de type GRI ou ISO, ou bien qu'elles optent pour une formation dédiée aux ODD, il est recommandable de faire appel à des expertises pour mettre en place une stratégie d'entreprise qui comportera un plan de formation (Germain et Trebucq, 2004).

Si elles renoncent à l'une ou l'autre approche, il est fort probable d'après notre expérience sur le terrain lors de la collecte de données, que leur performance s'en trouvera réduite. Elles auront à gérer un problème d'image et d'acceptabilité aux conséquences financières importantes ; peut-être même une situation judiciaire coûteuse en cas de pollution ou de dommage à l'environnement (exemple : l'explosion du Deepwater Horizon en avril 2010 dans le Golfe du Mexique aux États-Unis d'Amérique avec British Petroleum) Le problème de sécurité peut s'aggraver si les populations locales se révoltent contre certaines pratiques qui affectent leurs droits (exemple : la pollution du Delta du Niger au Nigéria avec Shell et le soulèvement du peuple Ogoni).

Autour de ces considérations, des auteurs comme Monville et Léonard (2008), Meignant (1991) et Ouattara (2009) ont abordé les questions sur la formation, montrant qu'elle est axée sur

l'amélioration des compétences, des qualifications du personnel, la productivité en vue de la performance de l'entreprise. Monville et Léonard (2008) montrent que le manque de formalisation de la formation interpelle les acteurs sur la nécessité de mettre davantage leurs énergies à créer « des synergies renforcées » afin de préciser une « stratégie globale » qui réponde aux attentes de la formation. Une implication de tous les acteurs (employés comme dirigeants) est inhérente à la réussite des actions de formation en vue d'optimiser la performance de l'entreprise.

D'autres auteurs comme Coulibaly (2012), Chaire en Eco-Conseil (2012) et Commission Européenne (2011) ont aussi montré l'importance des ODD pour le développement des entreprises et pour leur compétitivité face aux nouvelles normes, aux exigences environnementales et sociales. À ces différents niveaux, des chercheurs ont établi des indicateurs de performances économique, sociale et environnementale utiles pour notre recherche. Cette revue de la littérature nous donne une vision suffisamment large de la complexité du sujet de recherche et des données qui seront nécessaires pour élaborer notre problématique.

1.4 PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE

Les découvertes récentes d'une ressource minière abondante en Afrique ont suscité un nouvel espoir de financement des projets de développement dans plusieurs pays. Mais l'instabilité politique observée dans certains pays riches en ressource minière comme la République Démocratique du Congo, interroge aussi sur les questions de la gestion des exploitations et des profits. Ce qui fait que l'exploitation des mines en général et particulièrement en Afrique pose beaucoup de questions. (Mailey, 2015; Chuhan-Pole et al., 2019).

Certains vont jusqu'à s'interroger pour savoir si les mines sont une « bénédiction ou une malédiction » en Afrique (Banque Africaine pour le Développement, 2008 ; UNESCO 2013). Ces interrogations sont une source de préoccupation qui a motivé notre recherche. L'Union Africaine (2009), pour sa part dans un document intitulé : « *Vision du régime minier en Afrique* », réclame « Un secteur minier durable et bien régi qui produit effectivement et génère des rentes sur les ressources, qui est sûr, sain, tient compte des aspects genre et ethnie, de l'environnement, qui est socialement responsable et est apprécié des communautés environnantes ; un secteur minier qui fait partie intégrante d'une économie africaine globalement diversifiée, dynamique et compétitive sur le plan industriel » p.v). Du côté des

nations africaines, il fallait davantage de lois pour organiser le secteur. Plusieurs nations ont établi des codes miniers.

Dans sa vision, l'Union Africaine aborde les lieux de préoccupations importantes de l'exploration et de l'exploitation minière qui inspirent notre problématique, à savoir : la durabilité, les rentes, les aspects relatifs au genre, à l'ethnie, à l'environnement, aux communautés environnantes, à la responsabilité sociale, à la compétitivité. Ces points font partie de la thématique des ODD et ainsi rejoignent les engagements attendus des entreprises minières dans la cartographie ODD-entreprises minières ou dans les normes GRI et ISO. Presque une décennie après leur adoption (25 septembre 2015), les ODD sont encore peu connues des entreprises. Et notre recherche sur le terrain révèle qu'ils ne sont pas assez intégrés dans la stratégie d'entreprise de l'entreprise à l'étude. Pourtant, selon Dialga (2017), une analyse judicieuse de leur contenu et une considération des conditions de leur réalisation montrent que les ODD peuvent contribuer à :

- Accroître la compétitivité et les rentes,
- Faciliter la prise en compte des questions de genre et d'ethnie
- Créer un cadre de concertation avec les communautés environnantes,
- Promouvoir un environnement sain, soucieux de la biodiversité,
- Développer une politique de responsabilité sociale citoyenne qui respecte et promeut les droits des personnes et des communautés.

Pour ce faire, il faut recourir à une des leçons primordiales de l'histoire des ODD, à savoir : la nécessité d'une participation active des « parties prenantes » pour toute mise en œuvre. De cette condition fondamentale, il ressort qu'on ne saurait réduire les « parties prenantes » aux seuls propriétaires ou aux actionnaires. Il faut inclure l'État et ses structures spécialisées dans la gestion des mines, l'entreprise et son personnel, les citoyens de la zone minière, les membres de la société civile. Dans le cas de cette étude, l'inclusion des femmes, des jeunes et des représentants des traditions locales permet d'apprécier l'ancrage social et l'acceptabilité sociale de l'exploitation minière (Union Africaine, 2009 ; Chaire en Eco-Conseil, 2012 ; Chuhan-Pole et al, 2019). S'ouvrir à ces parties prenantes dans le contexte africain, c'est opter pour un dialogue citoyen inclusif (Coulibaly, 2012). Le dialogue commence avec la connaissance des ODD et s'achève sur leur finalité : éradiquer la pauvreté, protéger la planète à travers une exploitation durable et la préservation de la biodiversité terrestre et marine, garantir la prospérité pour tous - prospérité de l'entreprise, prospérité de l'État, prospérité des citoyens.

Les recherches scientifiques précédemment citées c'est-à-dire : Union Africaine, (2009) ; Chaire en Eco-Conseil, (2012) ; Coulibaly, (2012) ; Dialga (2017) ; Chuhan-Pole et al, (2019) établissent un lien entre l'environnement et le tissu social avec la performance des entreprises. Nous constatons qu'il reste encore à se pencher davantage sur les ODD comme catalyseur de performance économique, sociale et environnementale, quand leur intégration dans une entreprise s'accompagne d'une démarche de formation. Ainsi une de nos contributions se situera précisément dans la mise en exergue de la corrélation formation-ODD-performance. Il s'agira de spécifier, et d'affiner les connaissances sur les ODD et la formation aux ODD comme démarche de performance. La connaissance des ODD pouvant s'acquérir à travers une série de sensibilisations sur les ODD ; elle peut se réaliser à travers des modules en plusieurs sessions de formation avant tout pour les responsables d'entreprise minière. Elle peut être, une communication à la direction et aux cadres de l'entreprise, des résultats d'une recherche spécifique commanditée, par exemple sur la pollution des terres et des eaux, liée à une exploitation, ou tout simplement une conférence sur une étude sociologique ou anthropologique des peuples et ethnies du terroir.

Nous sommes au croisement d'une construction, voire d'une reconstruction des règles sociales et de la relation de travail conçue à partir de la mise en œuvre des ODD avec le soutien d'un projet de formation sensibilisante. Il s'agira d'engager les « participants » aux ODD. Du fait de leur grande diversité (État, entreprises, institutions financières, société civile/ONG, communautés locales) le dialogue oblige à la flexibilité. Pour cela, nous sollicitons la « théorie de l'encastrement social » (Chochoy, 2015 ; Le Velly, 2002). Et plus généralement nous sollicitons la « théorie de la régulation sociale » (De Terssac, 2012). Elle est capable de faire converger dans une discussion dynamique un nombre de parties prenantes diversifiées.

Les retombées sociales, économiques et environnementales de l'exploitation doivent être positives. Et cette perspective se retrouve dans le choix du Gouvernement du Québec dans son document sur « *Le développement durable au profit de la performance. Les bénéfices d'une démarche de développement durable pour les entreprises québécoises* ». On peut lire dans sa conclusion : « Devant la pression exercée sur les ressources naturelles, la concurrence sur les marchés internationaux et les défis d'attraction et de rétention d'une main-d'œuvre qualifiée et en santé, une entreprise qui veut renforcer sa pérennité gagne à revoir sa vision du progrès et de la prospérité en vue du développement durable. À titre de citoyens corporatifs, la performance environnementale, sociale et économique des entreprises est essentielle au bien-

être de la société québécoise d'aujourd'hui et de demain » (Ministère du Développement Économique Innovation et Exportation du Québec, 2009 p.16).

D'abord, il y a eu la percée de la considération de l'impact social des entreprises sur le personnel avec l'implication des syndicats dans la négociation des conditions de travail et de vie en entreprise. C'est une étape décisive dans la transformation de l'industrie capitaliste qui intègre les revendications des employés, et se montre par ce biais, comme une industrie citoyenne. Désormais des voies existent pour trouver des solutions aux conflits avant qu'ils ne se transforment en une confrontation violente. Le sort des employés connaît une amélioration notable à travers les discussions et les négociations.

Ensuite, les entreprises ont été poussées à étendre cette considération au-delà de l'environnement interne, immédiat de leur travail pour mener des actions sociales au titre de la RSE, incluant la citoyenneté au travail. Être une industrie citoyenne, ce n'est pas donner l'impression de n'avoir pour seul objectif que le profit, sans égard à la société dans laquelle on opère. L'engagement social peut être dirigé vers son milieu d'exploitation tout comme il peut être à l'endroit d'une cause aux retombées sociales significatives. Tout un courant s'est développé autour de ce concept de responsabilité sociale des entreprises.

Plus récemment, avec les questions autour du réchauffement climatique, un vaste mouvement s'est aussi développé autour de la nécessité d'intégrer l'environnement dans les préoccupations des industries. Par exemple la conférence des parties prenantes sur les changements climatiques, la COP 28 s'est tenue à Dubaï du 30 novembre au 13 décembre 2023. Des normes ont été établies par plusieurs nations, des lois votées par des assemblées pour amener les industries à tenir compte de l'impact environnemental. L'idée d'une performance environnementale semble être un acquis. L'industrie citoyenne n'est plus seulement celle qui se soucie de ses ouvriers, de la qualité de leur vie et de la sécurité au travail ; ce n'est pas seulement celle qui décide de participer à des engagements sociaux ; une industrie citoyenne est désormais celle qui se fait partie prenante du bien-être des citoyens et de leur devenir (Ministère du développement économique Innovation du Québec, 2009). Sa responsabilité porte aussi sur le futur.

Si les éléments ou dimensions jadis bien étrangers aux préoccupations des entreprises sont aujourd'hui intégrés à leur vision et procédure, un aspect important du social est resté en veille et, au titre des ODD mérite davantage de considération dans la perspective d'une performance sociale. Pour les entreprises particulièrement celles qui sont dans l'exploration et l'exploitation minière, il s'agira de l'extension de la formation aux collectivités locales. Celles-ci sont

devenus sensibles aux retombées des exploitations minières sur l'environnement et la société dans ses différentes composantes (enfants, jeunes, hommes, femmes) et à l'injuste répartition des revenus.

Avec les ODD, les enjeux de la formation en entreprise s'élargissent sans exclure les visions traditionnelles de performance et de rentabilité. Une des tâches classiques de l'éducation peut être explorée et incorporée au projet de formation à savoir « l'engagement citoyen » en vue du développement durable. La discussion des parties prenantes dans la dynamique de la théorie de la régulation sociale peut aboutir à des engagements pour le bien-être et la prospérité de tous dans un environnement sain.

Comme le droit des enfants a joué un rôle important dans la révision à leur travail dans les industries à haute main-d'œuvre comme l'agriculture ou les fabriques de textiles, (la convention numéro 138 de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) de 1973 sur l'âge minimum et la Convention numéro 182 de l'OIT de 1999 sur les pires formes de travail des enfants), le droit des femmes et des jeunes mériterait d'être intégré dans l'appréciation des décisions concernant l'exploration et l'exploitation des mines. Ceci est d'autant plus important que les mines seraient une ressource limitée dans la durée. Leur exploitation n'étant pas illimitée. Ce qui impacte directement sur la notion de durabilité et requiert les différents points de vue dans les engagements responsables des entreprises, dont ceux des femmes et des jeunes. Leur implication et l'intégration en perspective d'ODD sont un processus large qui implique des transformations culturelles, politiques, civiles et légales. Globalement, il s'agit de visions sociétales pour accompagner le développement.

Il va de soi que l'on exige des formations au sein de l'entreprise tout comme des relations d'échange en dehors de l'entreprise. C'est une perspective qui rend possible d'associer l'univers particulier de la femme et des jeunes dans le développement de l'entreprise. Les femmes et les jeunes émergent comme des acteurs collectifs importants au même titre que les chefs traditionnels, les autorités civiles, l'élite surtout politique des régions et les organisations de la société civile. Bien articuler les formations aux ODD dans une entreprise minière l'intégrera au tissu social et au développement national. Par ailleurs, l'utilisation de ces différentes composantes servirait à créer des intérêts convergents entre les différents acteurs.

Une de nos contributions à la suite de notre recherche sera donc d'ouvrir davantage la voie vers l'émergence des ODD comme un nouveau lieu de convergence entre les responsables d'entreprises et les employés, entre l'entreprise et ses fournisseurs, entre l'entreprise et ses

clients, entre l'entreprise et toute la population locale. En effet, le développement durable de l'entreprise passe par le renouvellement de la gestion et de gouvernance de l'entreprise, tout comme il passe par le développement social de son personnel et de son environnement, d'une vision partagée avec ses fournisseurs et ses clients. Il s'agira concrètement de contribuer à accroître le dialogue entre les responsables, les gestionnaires, les salariés, la population locale de valoriser et d'augmenter les compétences des travailleurs dans la mise en œuvre de la démarche de développement durable. Le gain final, c'est une meilleure gouvernance de l'entreprise, une maximisation de la production, une maîtrise du coût de fonctionnement d'exploration et d'exploitation, une meilleure gestion des risques, de l'innovation et de l'apprentissage. L'entreprise pourra ainsi disposer de compétences clés nécessaires à sa performance économique, sociale et environnementale.

Comme dit plus haut, notre étude porte sur l'industrie minière et, particulièrement, sur l'exploration d'un minerai en Côte d'Ivoire dans une entreprise minière d'origine canadienne. Depuis son implantation, la société minière, consciente de l'évolution des exigences et de l'organisation du travail s'interroge sur l'amélioration de sa performance. À l'instar de toute société désireuse d'un développement, elle a compris que la formation assurée par les écoles qu'elle soit générale ou professionnelle n'est pas suffisante pour répondre aux attentes d'une société surtout dans le secteur minier. Ces formations devraient être relayées par la formation continue ou par la formation non certifiante pour une plus grande performance dans une société. Cela requiert la mise en place d'une véritable politique de formation continue ou de formation non certifiante dans un univers de travail en perpétuelle évolution. La formation que nous appliquons dans le cadre de notre étude est la formation non certifiante qui se ratifie par une attestation de participation.

Faisant partie des éléments de gestion des ressources humaines, la formation en Afrique et notamment en Côte d'Ivoire prend de plus en plus une place importante dans tous les secteurs d'activité. C'est pourquoi l'État ivoirien a mis en place des structures spécialisées comme le FDFP (Fonds pour le Développement de la Formation professionnelle) et l'AGEFOP (Agence pour la Formation Professionnelle) pour permettre aux entreprises de bénéficier des formations en fonctions des cotisations ouvertes à toutes les entreprises à hauteur de 1,2% de leur masse salariale. Les formations sont ainsi financées et remboursées par le FDFP selon l'investissement de chaque entreprise qui cotise. Dans le secteur professionnel privé, la formation continue est régie par loi n° 2015-532 du 20 juillet 2015 portant code du travail. C'est une loi portant code du travail qui régit les différentes relations entre employeurs et travailleurs résultant de contrat

de travail conclus pour exécutions sur l'ensemble du territoire de la République de Côte d'Ivoire.

À l'instar de tous les acteurs du secteur privé, les sociétés minières ont ainsi le devoir d'établir des bilans de formation de leurs travailleurs. Dans l'entreprise à l'étude, la mise en place et le suivi des plans de formations jusqu'à exécution existe, mais peut connaître des améliorations notamment au niveau des formations aux ODD. En dépit de cette volonté manifeste de la Direction générale de l'entreprise à l'étude, l'on peut percevoir un manque dans la chaîne de mise en œuvre des formations, en particulier la formation des principaux acteurs aux ODD en vue d'une performance économique, sociale et environnementale bien significative de celle-ci.

Le déroulement actuel de la formation dans l'entreprise sur laquelle porte notre recherche peut-il lui assurer d'atteindre le niveau de performance sociale, économique et environnementale envisagé par les ODD ? Ou quel est l'impact réel des formations sensibilisantes aux ODD sur les performances des employés, mais aussi sur la société et sur l'environnement ? En d'autres termes, comment l'entreprise répond-elle aux ODD par la formation ? Telle est notre question de recherche.

Notre étude veut s'attarder sur la performance de l'entreprise à l'étude à travers la formation des parties prenantes, leur appréciation et leur lien avec la formation pour une meilleure performance économique, sociale et environnementale de l'entreprise.

Ce champ d'investigation étant vaste pour une seule étude, nous allons pour notre part porter notre attention sur le rôle des « communautés locales » et sur une caractéristique propre des ODD qui interpelle les entreprises, à savoir, leur dynamique multilatérale. Car pour être effectifs, les ODD exigent une véritable participation de tous les acteurs. Dans le cadre des mines, il y aura le gouvernement, l'industrie minière, les organisations de la société civile et les représentants des communautés locales.

Notre étude s'inscrit dans cette vision pour les ODD pour une exploration ou une exploitation minière durable qui exige une véritable participation des acteurs clés : les parties prenantes, à savoir entre autres, les gestionnaires, les travailleurs, les associations de la communauté locale.

Un fait à l'EMIE est que, bien que la mine soit sur leur territoire, les communautés locales participent peu aux délibérations sur l'exploration minière en cours. Si elles ne sont pas entièrement cooptées par les instances du gouvernement, dans leur participation, elle exclue de la « représentation », les jeunes et surtout les femmes. Cette étude s'intéressera donc davantage

à ces deux (2) entités : les jeunes et les femmes dont les apports sont indispensables au développement des communautés locales. Leur intégration à un projet de formation de l'entreprise contribuera à la performance économique, environnementale et sociale de celle-ci. Donner la voix aux jeunes et aux femmes permettrait aux sociétés minières de faire des choix de RSE compatibles avec les ODD.

Pour bien cerner notre sujet, en plus des documents provenant de la revue de littérature, nous avons fait une étude de terrain. Notre apport théorique et pratique consistera à combiner les recherches existantes et nos recherches sur le terrain, en tâchant de faire de la formation aux ODD, une démarche de développement durable, une démarche stratégique de l'entreprise. Nous montrerons comment une meilleure intégration de la formation sensibilisante aux ODD peut impacter la performance sociale, environnementale et économique des entreprises minières en Côte d'Ivoire ; comment la formation aux ODD pourrait faire des entreprises minières de meilleurs acteurs de la redevabilité et de promoteurs des droits relatifs aux questions économiques, sociales et environnementales ?

CHAPITRE 2 - CADRE THÉORIQUE, MODÈLE CONCEPTUEL ET HYPOTHÈSES

La revue de la littérature au chapitre précédent nous a conduits à poser la problématique de notre recherche. Dans ce chapitre, nous allons définir le cadre théorique et conceptuel ainsi que les hypothèses qui nous aideront à traiter le sujet. C'est une étape cruciale qui réclame dès le départ une mise en perspective. La mutation qu'implique une adoption des ODD pour une entreprise est semblable à une « rupture épistémologique ». Il s'agit d'un changement radical de paradigme où l'entreprise est appelée à se comprendre et à penser son activité et ses opérations autrement. Intégrer effectivement les ODD dans son corps de métier revient à intégrer ce qui est jadis considéré comme une externalité sans enjeu. Désormais, l'externalité (les parties prenantes : notamment les communautés locales) détermine l'acceptabilité sociale et la performance globale : économique, sociale et environnementale. C'est ce que vise à établir le cadre théorique, le modèle conceptuel et les hypothèses.

2.1 LE CADRE THÉORIQUE

Pour notre étude, nous avons fait le choix d'utiliser principalement la théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud (Reynaud , 1979 ; 1997 ; 1999 ; 2003). Et, en support, nous utiliserons la théorie de l'encastrement social et des parties prenantes qui se complètent dans le cadre de notre problématique autour des ODD. Ces théories s'interpellent mutuellement sur un point commun, à savoir la citoyenneté. Le concept de « citoyenneté » étant lui-même applicable, aussi bien aux personnes qu'aux institutions comme les entreprises et, nous rapproche de la problématique des droits humains à promouvoir.

Dans la dynamique de la théorie de la régulation sociale, la nécessité de la discussion et du dialogue avec les parties prenantes élargit notre perspective à la question de la citoyenneté au travail (Coutu et Murray, 2010). L'ouvrage de ces deux auteurs sera notre source principale sur le concept de la « citoyenneté au travail ». La sociologie, le droit l'histoire et les sciences politiques y sont convoquées pour revisiter ce concept à l'ère des mutations dues à la mondialisation où les formes de travail se sont diversifiées et le droit du travail traditionnel paraît inadapté. Le concept de citoyenneté au travail et ses mutations nous servent ici de

paradigme pour aborder, dans la perspective des ODD qui nous concerne, les relations entre industries minières et les parties prenantes notamment les collectivités locales.

La problématique de la citoyenneté au travail dans les industries remonte aux efforts au sein des industries de prendre en considération les besoins des ouvriers : cela consistait à voir comment garantir le développement socio-économique, le bien-être des travailleurs parce qu'ils s'occupent de leur famille ; comment les aider à bien vivre, à être heureux ? Il y a eu beaucoup d'espoir pour les relations de travail.

Avec les ODD, la relation au travail n'est plus prioritairement centrée sur la dynamique interne du travail au sein des industries. Les ODD portent en elles un caractère plus contraignant que le choix RSE des entreprises. Ils visent généralement le bien-être des populations qui sont en dehors de la structure interne des entreprises tout comme leur environnement et la biodiversité qui la constitue. Avec les ODD, vient aussi l'idée d'une équité dans la jouissance des rentes provenant des exploitations minières.

Notre fil directeur pour relier les différentes théories consiste à retrouver l'univers de la relation de travail à l'origine de la théorie de la régulation sociale (Reynaud , 1979 ; 1997 ; 1999 ; 2003). Là où, jadis, les entreprises ont su discuter autour du concept de la citoyenneté au travail. C'est-à-dire le bien-être au travail qui arrive à une typologie où le travailleur a des droits : d'abord des droits sociaux économiques (des salaires adéquats, la sécurité au travail, des avantages sociaux qui leur permet de bien vivre, de ne pas avoir faim, de la garantie dans l'emploi, des couvertures en cas de maladie, de vivre dans de milieux de vie économiquement et socialement décents en dehors du lieu de travail, etc.) ; ensuite des droits civils (le droit à la différence où l'on ne doit pas traiter les enfants et les jeunes de la même manière que les adultes, les femmes de la même manière que les hommes parce qu'il y en a qui sont plus vulnérables que d'autres, etc.) ; enfin des droits politiques (qui sont les droits à la représentation : est-ce qu'on me représente bien ? Est-ce que quand je parle c'est ma voix qui compte ? Est-ce que quelqu'un d'autre parle pour moi ? Est-ce pour moi qu'il parle ?).

Nous notons aussi que Coutu et Murray (2010) se sont particulièrement penchés sur le travail et la citoyenneté au travail dans une monographie dédiée à cette question. Les auteurs se sont interrogés sur l'avenir que pourrait avoir ce concept de citoyenneté au travail dans la nouvelle économie. Les intérêts divergents ont été déterminants au sein des entreprises dans

l'approfondissement des relations de travail et de la citoyenneté au travail. L'on peut synthétiser les acquis de cet approfondissement en termes de droits sociaux - économiques, civils et politiques comme cités plus haut. En considérant les impacts des entreprises sur l'environnement et sur la société et l'élargissement des parties prenantes pour inclure les collectivités locales, l'adoption des ODD contraint à de nouvelles stratégies de gouvernance pour faire face à l'organisation du travail, à la mondialisation, aux nouvelles technologies, posant de nouveaux défis à la relation de travail et à la citoyenneté au travail. En effet, la mondialisation, telle que vécue aujourd'hui, est plutôt celle de la finance et de la production que la mondialisation de l'intégration des travailleurs et des syndicats (Bélangier, 1994).

Pour Coutu et Murray, (2010), il s'agit d'une crise entre le droit du travail et le droit commun et sa vision contractualiste et libérale des droits sociaux. La citoyenneté industrielle, que l'on associerait aux droits sociaux, civils et politiques, connaît un déclin qui laisse envisager la possibilité d'être remplacée par deux concepts différents : la citoyenneté marchande et la citoyenneté du travail (Fudge, 2010). Le concept de citoyenneté réside davantage dans l'appartenance à une communauté et se rattache à l'État national. Quant à la citoyenneté au travail, elle se définit comme un élargissement de la citoyenneté au-delà de l'emploi pour intégrer la contribution à la communauté (Fudge, 2010). En intégrant la communauté locale dans cette vision de la citoyenneté au travail, l'on assiste non seulement à une extrapolation, mais aussi à une redéfinition des enjeux de la citoyenneté.

En décroissant la relation entre les industries et les collectivités locales, le concept de la citoyenneté au travail offre un outil flexible pour rendre compte des nouvelles exigences qu'ordonnent aux industries minières les gouvernements et leurs instances de régulation et de surveillances, les organisations non gouvernementales dont le souci de redevabilité s'accompagne d'une forte médiatisation.

Il s'agit pour les entreprises d'assumer le fait nouveau qu'elles ne peuvent se soustraire entièrement de leur milieu. La notion de citoyenneté au travail doit permettre d'imaginer d'autres façons d'organiser le travail et l'emploi. En fin de compte, il faudra retenir que si l'entreprise ne peut durablement ignorer la société qui l'entoure, elle doit en tenir compte.

Ce qui nous intéresse, c'est de voir dans quelle mesure les trois (3) types de droits sont en lien avec les ODD. C'est précisément l'horizon qui s'ouvre avec les ODD et la formation aux ODD en termes de droits qui intéresse notre recherche. Un aspect déterminant pour les ODD n'apparaît pas dans la typologie ancienne, notamment les communautés locales. La

conceptualisation des sociétés industrielles capitalistes n'intégrait pas cet univers qui, aujourd'hui, affecte la performance industrielle. Avec les ODD, l'entreprise qui avait reconnu qu'il y avait des droits vis-à-vis des travailleurs doit pouvoir s'ouvrir à d'autres réalités.

Ce que nous voulons ici, c'est de savoir si avec les outils sur les ODD que nous avons aujourd'hui, l'on peut se servir de ce qui était fait autrefois pour les travailleurs dans le cadre de la citoyenneté au travail pour réussir la promesse de développement durable. Parce que les travailleurs pour garantir leur citoyenneté au travail, leur bien-être et leur droit, il faudra discuter, négocier de nouvelles règles pour réduire, voire éviter le conflit. C'est dans ce sens-là que nous faisons recours aux théories qui sont mobilisées dans ce contexte : la théorie de la régulation sociale, la théorie de l'encastrement social et des parties prenantes, comme énoncé dans notre introduction, pour voir dans quelle mesure elles peuvent nous aider dans le cadre de l'intégration de la formation aux ODD.

Ce qui est intéressant dans les théories que nous convoquons et allons expliquer avant de les appliquer à notre travail, c'est qu'elles ont non seulement servi autrefois aux travailleurs à dialoguer, mais qu'il y a besoin d'aller dans une perspective où la volonté de s'entendre pour dialoguer et trouver des solutions est capitale.

Ainsi, l'une des contributions de notre recherche, la contribution théorique la plus importante de notre étude, c'est de montrer que tout le débat sur le développement durable peut se servir pour les communautés, de ce qui se passait autrefois avec les travailleurs dans le cadre de comment chercher à garantir leur citoyenneté au travail. Il s'agira de montrer que l'intégration des ODD dans une entreprise opère un déplacement significatif des responsabilités vers la société et son environnement ; les décisions relatives à la rentabilité économique et la performance de l'entreprise s'apprécieront à la mesure des impacts sur le bien-être de la personne humaine et sa communauté (Deloitte, 2019).

2.1.1 La théorie de la régulation sociale

L'une des forces de l'histoire avec les ODD est qu'elle nous amène à la théorie de la régulation sociale, puisqu'il est question d'en saisir l'esprit pour l'appliquer à la réalité de l'industrie minière dans le dialogue lié aux droits qui découlent des ODD.

Tremblay et Alberio (2014) parlent de la théorie de la régulation sociale en termes de théorie « féconde » et « ouverte ». Il s'agit de l'élaboration et du renouvellement des règles provenant des interactions des personnes dans la société et dans les organisations, ici des parties prenantes dans la mise en œuvre des ODD.

À l'origine, il y a Reynaud (1997, 1999) qui ouvre dans la régulation conjointe, une nouvelle perspective sur la compréhension de l'élaboration des règles sociales. Les acteurs y sont pluriels avec des visions distinctes nécessitant compromis et prise en compte des situations, du contexte.

Dans le cadre de cette régulation, l'entreprise peut engager le dialogue et les discussions avec les collectivités sur différents secteurs ou dimensions de la vie en société : vie sociale, vie économique, vie politique et vie culturelle, etc. Ainsi, la notion d'équité et de justice peut donner lieu à des droits civils (exemple l'égalité entre l'homme et la femme) ou légitimer des pratiques religieuses, linguistiques ou politiques. Les ODD en perspective de régulation sociale conjointe permettront de rendre compte des engagements sociaux en milieu de travail tout comme en société au sujet des discriminations. Il ressort pour l'essentiel que les règles « s'inventent à travers des initiatives pour gérer un différend » (Reynaud, 1997, 1999).

La notion de régulation, appliquée à des situations très différentes, est polysémique. Entre son origine en milieu de relations professionnelles de travail et ses applications récentes, ce qui transparaît comme un élément central, c'est que les parties en instance de résoudre des différends arrivent de commun accord à des règles reconnues normatives par la suite. La légitimité des règles issues de la négociation, bien que reconnue par les parties, ne résoudrait pas d'autres questions liées à la dimension légale des accords.

Ainsi la théorie fait son chemin dans les analyses de droit, de politique, d'économie et de gestion. Entre les énoncés normatifs et formels d'ordre juridique et les mises en œuvre, il y a des voies de compromis pour rendre effectif l'ordre juridique. À cet effet, Tremblay et Alberio (2014, p.8) avancent un point de vue intéressant : « les règles juridiques ne sont pas supplantées par des règles non affichées ou autonomes, mais elles sont mobilisées et retravaillées dans le cours de l'action pour former la règle effective ». Ils extrapolent cette vision en l'appliquant au champ de la sociologie et de la politique.

Dans ce dernier cas, la théorie de la régulation sociale fait resurgir l'écart entre « la décision politique » et « l'action publique » : où une nécessaire prise en compte des « destinataires » de la décision et de l'action permet les réajustements indispensables. On apprend que le pouvoir

n'est pas limité aux détenteurs de l'autorité, mais s'étend aux subordonnés qui tentent de pratiquer le pouvoir selon le mode qui leur convient (Tremblay et Alberio, 2014).

En définitive, la théorie de la régulation sociale privilégie les acteurs sociaux qui sont au centre de la construction de la société ou de sa transformation, à travers l'élaboration de règles. On s'attache davantage dans cette théorie à « la régulation par laquelle les individus construisent leurs contraintes, les acceptant ou les remettant en cause » ((Tremblay et Alberio, 2014, p.25).

À l'horizon, trois concepts émergent comme fondamentaux : le conflit, la négociation et la règle (Reynaud 1997, 1999).

- **Le conflit** anime la dynamique de l'intention sociale et pousse à des accords (règles).
- **La négociation**, quant à elle, se donne comme un ordre formel ou une mise en œuvre pour trouver une solution agréée de tous, au conflit issu de l'interaction sociale.
- **La règle** est un produit de l'interaction. Elle scelle un état de résolution du conflit. Elle peut servir de « guide d'action », « d'étalon » ou de « modèles ».

La théorie de la régulation sociale est donc une théorie en sciences sociales qui veut rendre compte de la « production des règles » par-delà les paradigmes classiques du fonctionnalisme, de l'objectivisme et du subjectivisme. Elle privilégie le rôle des acteurs en quête d'entente à travers le dialogue, la négociation et des compromis (De Terssac, 2012). Cette orientation nous paraît intéressante dans la mesure où l'initiative et la créativité des acteurs deviennent centrales dans la production de règles généralisables comme le démontre ISO 26000.

Pour éviter toute impasse de la situation propre au contexte des ODD, il faudra inclure dans le processus du dialogue ou de la négociation les points suivants :

- Intégrer la formation sensibilisante aux ODD pour toutes les parties prenantes pour que l'objectif principal soit bien compris de tous.
- Opter pour un dialogue fondé sur la théorie de la régulation sociale à cause de sa flexibilité et de son ouverture à des acteurs de compétences diverses (De Terssac, 2012).
- Dans l'optique des ODD et de la théorie de la régulation sociale, la dignité des individus au dialogue sera en lien avec le poids et la nature de la cause qu'ils représentent plutôt que le poids des parties qu'ils représentent. Autrement dit, on invite au dialogue communautaire en fonction de la capacité de faire valoir les enjeux environnementaux, sociaux et économiques des entités représentées.

Dans la théorie de la régulation sociale, les règles ne sont ni formelles ni informelles, mais se donnent comme une obligation aux parties. Le processus d'établir ses règles qui est à l'origine de l'idée de régulation parce que l'accent est mis sur les acteurs, d'où la théorie de la régulation sociale (Richebé, Favereau, Livian et al. 2020).

Il y a à relever l'interaction des acteurs de laquelle émergent des règles « conjointes ». Le processus de la régulation sociale conjointe met en jeu des acteurs qui n'occupent pas la même position sur l'échelle des responsabilités (De Terssac, 2012). Ainsi sont les acteurs de notre recherche, à savoir, les parties prenantes dans la mise en œuvre des ODD. Dans le cas de l'exploitation minière, pour le redire, les parties prenantes sont le gouvernement, la direction minière et les actionnaires de la mine, le personnel de l'entreprise et les fournisseurs, les organisations non gouvernementales, et la collectivité locale.

Dans la dynamique de la régulation sociale conjointe, notre attention se porte davantage sur l'interaction entre le gouvernement, la direction minière, le personnel de l'entreprise et les collectivités locales. Leurs points de vue sont recueillis et analysés avec un accent particulier sur les collectivités locales. Les ODD dans ce contexte constituent le centre des préoccupations autour duquel gravitent les discussions, les échanges et les dialogues dont l'issue est la règle conjointe. Les ODD, ici, font donc partie du mécanisme de la régulation sociale ; c'est pourquoi nous les considérons comme « catalyseurs » de performance sociale, environnementale et économique. La formation sensibilisante aux ODD se donne alors comme un processus dynamique qui facilite l'ajustement des parties prenantes dans la quête d'actions collectives agréée par tous. Au bout des discussions et des échanges, il faut des décisions éclairées, des accords qui engagent en connaissance de cause.

Ainsi pour notre étude, avec l'intégration et la mise en œuvre des ODD à travers la formation dans l'industrie minière, il s'agira d'entrevoir une fécondité similaire vis-à-vis des droits sociaux, économiques, des droits civils et des droits politiques, tels que systématisés par le concept de la citoyenneté au travail, mais élargis, dans le cadre de notre recherche aux membres des communautés locales, notamment les femmes et les jeunes. Ces droits découleront des règles qui seront établies à la suite des discussions ou de la négociation au sujet des types de conflits identifiés. Il est à noter que les types de conflit varient en fonction du milieu, de la configuration sociale et culturelle et, des représentants des communautés en présence. La théorie de

l'encastrement sociale se situe dans la perspective de cette détermination géographique, socio-culturel, économique et politique.

2.1.2 La théorie de l'encastrement social

L'ancrage d'une entreprise dans un milieu particulier affecte sa gestion et ses opérations tout comme son image. Le concept d'encastrement social a servi de métaphore pour explorer ce rapport complexe entre l'économie et la société. Deux noms sont associés à ce concept de la sociologie économique : Karl Polanyi et Mark Granovetter (Chochoy, 2015 ; Le Velly, 2002). Pour Le Velly, « ces auteurs ont en commun de considérer que l'économie n'est pas indépendante du reste de la société, mais que, justement, l'économie est encadrée dans le social. » Il poursuit : « Derrière cet énoncé de principe se posent en réalité nombre de questions et de difficultés : qu'est-ce qui caractérise cet encastrement ? » (Le Velly, 2015, p.2). Ce qui caractérise l'encastrement social dans une réflexion sur les ODD, c'est :

- Un ancrage géographique dans un environnement déterminé avec sa biodiversité, son peuplement et ses cultures (autochtones, migrants) ;
- Une interaction entre une entreprise et son personnel et, avec la société environnante faite de groupement d'hommes et de femmes (question de genre) et, de jeunes avec leurs défis sociaux (question d'éducation, d'emploi, de chômage) ;
- Une relation avec des institutions : États, Chefs de communauté ; organisations non gouvernementales.

Évoquer l'encastrement social, c'est rappeler qu'une entreprise se déploie et se développe dans un faisceau de relations. Il faudra retenir que si l'entreprise ne peut durablement ignorer la société qui l'entoure, elle doit en tenir compte. Elle est appelée à s'enraciner davantage dans son lieu d'implantation en ayant compris que l'encastrement social peut indiquer la performance d'une entreprise.

Désormais, pour un ancrage effectif d'une entreprise qui désire incorporer les ODD à son métier, il s'agira d'intégrer les enjeux « au sein » de l'entreprise et les enjeux « en dehors » de l'entreprise.

Dans cet horizon, le processus qui a conduit à développer la citoyenneté au travail au sein des industries donnant lieu à la promotion des droits sociaux économiques, civils et politiques, peut

s'étendre aujourd'hui à ce qui advient aux parties prenantes hors de l'industrie comme la communauté locale soumise aux impacts de l'industrie.

2.1.3 Le concept des parties prenantes

L'entreprise doit s'ouvrir aux droits des communautés, engager des échanges et des discussions au sujet des droits des plus vulnérables : les enfants, les jeunes et les femmes. Elle doit pouvoir s'ouvrir à la promotion de communautés résilientes, pacifiques et réconciliées les unes avec les autres où les droits à la différence sont respectés comme l'entrevoit la vision de l'Union Africaine sur les ressources minières.

Pour définir le cadre d'analyse et de compréhension de cette étude, comme dit plus haut, nous avons opté pour les approches théoriques à savoir : la théorie de la régulation sociale, la théorie de l'encastrement sociale et des parties prenantes. Toutes ces approches comportent un point pertinent et central à notre recherche : la capacité à créer un cadre propice à la discussion et au dialogue entre les parties prenantes, ce qui est avant tout une préoccupation d'ordre social. Notre vision des parties prenantes exprimée dans le chapitre 1, provient avant tout de l'histoire des ODD qu'indique la revue de littérature :

- D'abord, l'histoire ancienne de ce qui donnera lieu aux ODD est marquée par de grands rassemblements mobilisant des acteurs divers pour discuter, dialoguer et proposer des solutions à des questions majeures de société comme l'environnement, le réchauffement climatique et les inégalités dans le monde. De Rio de Janeiro 1992 à Charm el- Cheikh 2022 en passant par Durban 2011 en Afrique du Sud, la mobilisation s'est considérablement accrue. La médiatisation intense et la présence massive des organisations non gouvernementales et de la société civile ont développé chez les parties prenantes la conviction que la solution viendrait de la concertation et d'une vision élargie des problèmes. Diversité des parties prenantes, discussion et dialogue complexes deviennent donc une donnée incontournable avec les ODD.
- Ensuite, la conception des ODD elle-même par les Nations Unies exige une participation de toutes les parties prenantes. Le dialogue s'imposait sur le plan international comme sur le plan régional et local. Il n'y a pas que les gouvernants, il y a les entreprises, la société civile, les élus locaux et les simples citoyens. Chacun avait sa pierre à apporter pour que les ODD deviennent une réalité. Par exemple, la décision de

certaines gouvernances comme celle du Québec au Ministère du développement économique Innovation et exportation Québec, (2009) d'enjoindre aux entreprises de prendre au sérieux les ODD comme une participation citoyenne au bien-être de la population, pousse au dialogue avec les parties prenantes. Ce qui nécessite un certain enracinement de l'entreprise dans la société où elle exerce ses activités.

- Et enfin, l'implication des partenaires financiers des entreprises comme PricewaterhouseCoopers qui interpelle les entreprises à revoir leur gouvernance et à intégrer les ODD dans leur stratégie ouvre la voie à davantage de dialogue avec les parties prenantes. Il y va de l'image des entreprises et, par ricochet, de l'impact légal et financier sur la vie économique des entreprises (Global-Compact et Réseau-France, 2020).

La théorie de la régulation sociale montre qu'une régulation conjointe est une ouverture de la règle à la participation de plusieurs acteurs pour aboutir à des règles conjointes les engageant tous. La possibilité donnée aux collectivités de participer à l'élaboration et l'adoption d'une règle conjointe est rendue par l'histoire des ODD. Il revient à l'entreprise minière d'intégrer cette perspective dans sa stratégie d'entreprise pour que sa contribution citoyenne se manifeste.

Nous mentionnions au début de la présentation du cadre théorique que cette recherche faisait appel à différentes théories dont la théorie de la régulation sociale, la théorie de l'encastrement sociale et le concept des parties prenantes en vue d'une acceptabilité sociale de l'entreprise minière à l'étude. Au terme de cette présentation il est possible d'ajouter la citoyenneté au travail où les principaux acteurs sont l'entreprise minière et les parties prenantes en particulier les collectivités locales.

L'engagement de toutes les parties prenantes : internes et externes à l'entreprise, conduit à une nouvelle vision de la citoyenneté où les interactions servent au bien de tous.

2.2 MODÈLE CONCEPTUEL

Dans le cadre de notre recherche, nous aurons à explorer des relations. Il s'agira pour nous d'étudier les liens entre les ODD, la formation sensibilisante aux ODD et la performance économique, environnementale et sociale des entreprises minières en Côte d'Ivoire. Notre recherche envisage donc les ODD ou plus précisément la formation aux ODD comme un catalyseur de performance dans l'industrie minière. La formation peut être comprise comme

une méthode d'acquisition de connaissances et de compétences dans un domaine donné. Dans le cadre de notre étude, la formation aux ODD est cette méthode qui favorisera ces acquisitions de connaissances et de compétences en matière d'ODD contribuant à la performance de l'entreprise. Selon Global-Compact et Réseau-France, 2020, p.5), la performance elle-même est « analysée à hauteur de ses conséquences pour l'humanité, l'environnement et la société au sens large » tandis que la formation aux ODD se conçoit davantage comme un savoir-être : une manière d'être en rapport à un contexte humain et social qui peut se ramener à la promotion des droits, notamment aux trois types de droits énoncés plus hauts. Trois concepts clés nous guideront dans cette étude : formation, objectifs de développement durable et performance. Le concept de performance est influencé par le concept des ODD, c'est-à-dire leur adoption à travers l'impact de la formation aux ODD.

À ce niveau, nous considérons que ce n'est pas parce que l'entreprise octroie des droits sociaux économiques comme : donner des salaires, construire des puits, réparer des pompes et des routes, donner de l'argent pour des soins de santé, etc., qu'elle devrait minimiser les droits civils et politiques. Les droits sociaux économiques ne sont qu'une partie des droits à respecter. Il y en a d'autres. C'est le tout mis ensemble qui montre s'il y a eu formation sensibilisante aux ODD ou pas. Et là, la formation aux ODD doit tenir compte de tous ces éléments. Plus haut, nous avons montré que le modèle de garantie des droits que nous essayons d'appliquer aujourd'hui, celui qui a fait ses preuves et contentait les gens, c'est le modèle de la citoyenneté au travail. Et c'est ce modèle que nous souhaitons reprendre avec les ODD pour répondre à la question de quel est l'impact réel des formations sensibilisantes aux ODD sur la performance économique, sociale et environnementale de l'entreprise? Comment l'entreprise répond-elle aux ODD par la formation ? L'idée étant de former les parties prenantes dans la ligne d'une entreprise citoyenne.

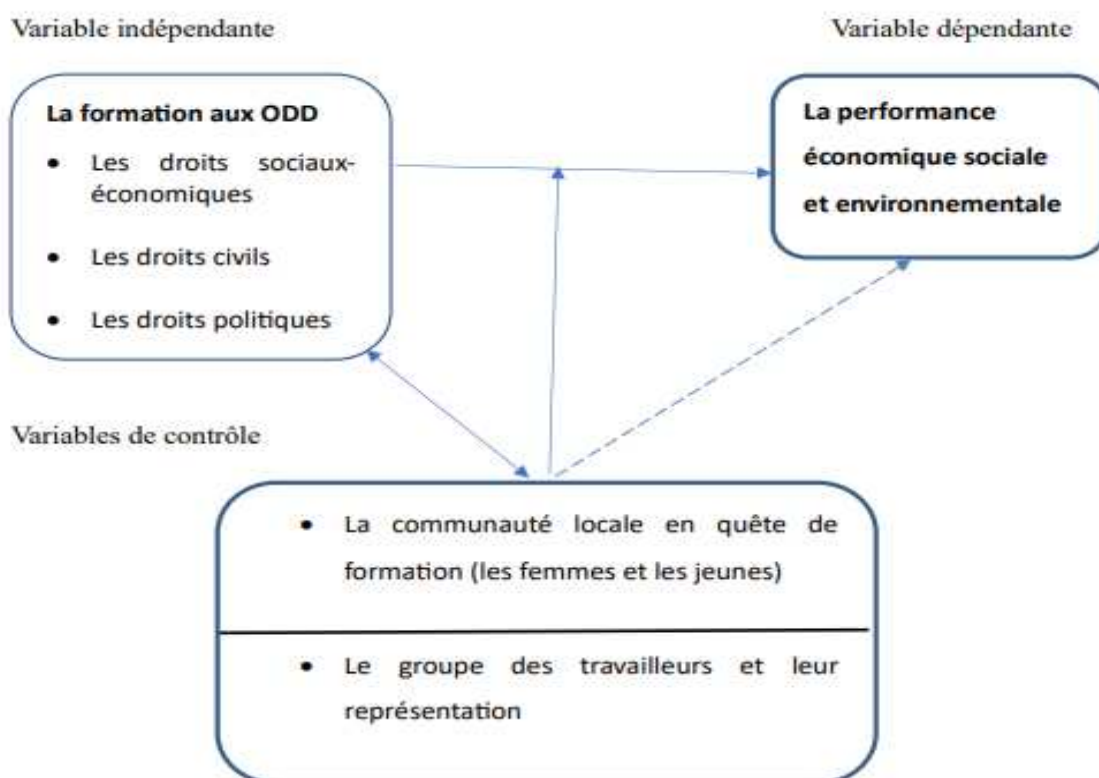
Pour y parvenir, nous avons principalement fait appel à la théorie de la régulation sociale secondée de la théorie de l'encastrement social. Avec son accent sur l'interaction entre les parties prenantes, nous avons découvert que la performance peut s'appréhender sous le concept d'entreprises citoyenne; c'est-à-dire une entreprise qui étend aux autres parties prenantes telles que les communautés locales, les droits sociaux économiques, civils et politiques jadis promus en interne au bénéfice uniquement des travailleurs de l'entreprise.

Dans cette dynamique, une entreprise performante sera une entreprise citoyenne qui intègre dans sa gestion et son exploitation les questions sociales, économiques et environnementales qui affectent les communautés locales; une entreprise qui intègre la composante des ODD en

termes de promotion d'une vie décente, d'un environnement viable, d'une reconnaissance de la spécificité des femmes et des jeunes et de leur représentation légitime aux échanges et négociations portant sur leur bien-être et celui de leur communauté (Union Africaine, 2009).

Pour déterminer qu'une entreprise est performante, il reviendra à déterminer l'influence de certaines variables sur d'autres. Le modèle conceptuel à la figure 2 ci-dessous inspiré de la revue de littérature présente trois variables et schématise les liens entre l'ensemble des variables: la variable indépendante qui est la formation aux ODD, la variable dépendante représentée par la performance et les variables de contrôle qui sont la communauté locale en quête de formation aux ODD notamment les femmes et les jeunes dans le cas de la communauté minière rurale et le groupe de travailleurs et leur représentations pour l'entreprise. Il importe aussi d'avoir un syndicat dans l'entreprise ou bien d'admettre des représentants ou délégués du personnel. C'est le lieu où se prouvera la citoyenneté au travail de l'entreprise et donc la promotion des trois (3) types de droits. Le choix des variables de contrôle est nécessaire pour permettre d'isoler et mieux comprendre l'influence de la formation aux ODD sur la performance économique, sociale et environnementale.

Figure 2 : Synthèse du modèle conceptuel



2.3 LE CHOIX DES VARIABLES

2.3.1 Variable indépendante

La formation aux ODD : La notion de formation est très variée en fonction des domaines. Pierre et Liétard (1976) montrent que la formation en elle-même a besoin d'être analysée avec des références pluridisciplinaires autour de deux approches : l'approche socio pédagogique et l'approche pédagogique et psychopédagogique.

Concernant l'approche socio pédagogique, Monville et Léonard (2008) partagent la pensée qui décrit que la formation est une institution sociale qui a une fonction de structure intermédiaire entre l'ensemble des infrastructures économiques et les structures sociales et culturelles. Pour eux, l'on peut saisir la formation comme ce mécanisme pouvant donner lieu à l'amélioration des compétences et à l'aptitude des travailleurs à avoir une productivité efficace. La formation pourrait être ainsi considérée comme un instrument culturel de développement « animation socioculturelle », qui permettrait selon eux une élévation de la qualification professionnelle, un accroissement des compétences individuelles en réponse à un processus fondamentalement historique qui est l'adaptation de la personne formée à sa profession et à son environnement.

Quant à l'approche pédagogique et psychopédagogique, Pierre et Liétard (1976) définissent ce volet de la formation en disant qu'elle est axée sur les acteurs en interaction avec les environnements et les objets de formation entre eux. Elle s'intéresse ici à la gestion de l'équilibre entre la demande et l'offre de formation. La psychopédagogie va contribuer à élucider les besoins en formation, à définir les objectifs en précisant les contenus de l'action de formation et les étapes de la programmation. Le formé est soumis à de nouvelles connaissances, qui, selon ces deux auteurs, montrent que la formation est centrée sur les performances, sur les acquisitions. Ici l'apprenant devient acteur de transformation qui peut modifier son environnement (Pierre et Liétard, 1976).

Pour la cohérence du modèle conceptuel relativement à notre étude, la formation sensibilisante aux ODD est centrale. Nous choisirons des formations qui sensibilisent et qui sont étroitement liées à la performance économique, sociale et environnementale à travers les ODD. La formation sensibilisante aux ODD est considérée comme la variable indépendante où l'on pourrait contraster la qualité de la compréhension du conflit, de la qualité du processus de négociation et de la qualité des règles pour le bien-être des parties prenantes.

La formation aux ODD va faciliter la convergence des points de vue sur les conflits. Elle va aider ainsi à centrer les discussions et les négociations sur l'essentiel, car les enjeux sont perçus par chaque partie prenante. Pendant les négociations, il est possible de percevoir l'impact de la formation aux ODD dans la manière d'apporter les contributions en vue d'un accord équitable. Pour les entreprises qui ont tout à gagner dans un dialogue, dans une négociation, une formation sensibilisante aux ODD facilitera l'adaptation aux changements techniques et aux mutations sociales par l'innovation et des risques bien mesurés. Il est à noter, donc, ici, que la formation conduira à une bonne compréhension des ODD. Et celle-ci devrait se traduire par la qualité de la participation des parties prenantes aux discussions et négociations qui concerneront les défis et différends identifiés. Dans les règles, un compromis intègre les préoccupations des parties prenantes. « L'important c'est la création de règles qui visent à mettre de l'ordre dans les interactions, à cadrer et à mettre sous contrôle les actions des parties en présence. Dire que la négociation aboutit à la création ou à la modification des règles, n'exclut pas des situations de négociation dans lesquelles les règles préexistent comme les règles traditionnelles parfois mobilisées ou les règles institutionnelles, mais qui feront l'objet d'une réinterprétation » (De Terssac, 2012, pp. 13-14). La formation aux ODD et la non-formation aux ODD pourraient constituer l'élément comparatif du rôle de la formation. Il sera alors possible de considérer la formation aux ODD comme la variable dont dépend le résultat final qui compose avec les ODD. C'est la variable indépendante.

En somme, la formation aux ODD vient faciliter la manière d'engager la discussion et le dialogue autour des préoccupations, de négocier et de formuler des règles pour résoudre les différends ou conflits. Et nous décomposons cette variable indépendante en termes de droits : c'est-à-dire les droits sociaux économiques, les droits civils et les droits politiques dans la tradition de la pensée et des pratiques de la citoyenneté au travail. La formation aux ODD se fait autour de ces trois éléments. Ces trois types de droits dans un processus de formation sensibilisante peut garantir l'atteinte des ODD correspondants. En d'autres termes, la variable indépendante, donc la formation aux ODD, va permettre que les entreprises puissent garantir leur performance économique, sociale et environnementale, où elles doivent pouvoir assurer des formations qui sensibilisent aux trois (3) types de droits.

2.3.2 Variable dépendante

La performance économique, sociale et environnementale : Germain et Trebucq (2004, p 35) ont montré que la performance qui était initialement appréhendée du point de vue des

financiers s'est désormais élargie pour inclure « les aspects financiers, sociaux et environnementaux ». Le défi qui se pose à l'entreprise minière à l'étude, c'est le pilotage même de ce qui conduit à la performance économique, sociale et environnementale. Il faut ici des modèles ou des théories pour rendre compte de la performance sociétale et environnementale. Notre choix pour la théorie de la régulation sociale et la théorie de l'encastrement social permettra de cibler des indices de performance en nous servant de la formation aux ODD.

Quand la rentabilité économique se heurte à la protection de l'environnement et du bien-être de la société où l'entreprise est implantée, on se trouve devant des conflits qui requièrent de la négociation et des solutions favorables à tous. La résolution du conflit montre que les parties ont compris les enjeux environnementaux et sociaux. Tout comme les enjeux économiques. La performance se mesure à l'aide des règles où les droits environnementaux, sociaux et économiques sont reconnus. Prenant ainsi en compte les indicateurs économiques (le taux de chômage...); les indicateurs sociaux (le taux de recrutement, le taux de roulement du personnel, la rémunération et la démographie...) et les indicateurs environnementaux (la quantité de CO2 émise, la population humaine et l'épuisement des ressources...) (ISO 26 000).

2.3.3 Variables de contrôle

Selon ce qui est dit plus haut, les variables de contrôles sont la communauté locale en quête de formation aux ODD notamment les femmes et les jeunes dans le cas de la communauté rurale minière et le groupe des travailleurs et leur représentation. Ces variables, à travers la revue de littérature, montrent leur impact sur la croissance de la performance économique, sociale et environnementale de l'entreprise. La première variable, qui représente la communauté locale (les femmes et les jeunes), se traduit par le fait que si les femmes et les jeunes sont formés, leur participation est déterminante pendant les négociations des règles en vue de la performance économique sociale et environnementale. Il en est de même de la participation du groupe des travailleurs et de leur représentation.

Les femmes et les jeunes constituent des dimensions de la variable de contrôle qu'il s'agira de regarder de près. Pour les ODD 1 à 5, 8, 9 et 15, leurs points de vue pourraient apporter un éclairage et des perspectives significatives.

Les variables de contrôle nous permettent donc de voir comment la recherche de la performance tient compte spécifiquement des jeunes, spécifiquement des femmes, dans leur différence et dans leur droit à la représentation. Le groupe de travailleurs ou leur représentation peut s'ajouter auprès de la communauté locale en quête de formation notamment les jeunes et les femmes. La relation entre la variable indépendante et la variable dépendante pourrait être influencée par les variables de contrôle.

2.4 LES HYPOTHÈSES OU PROPOSITIONS THÉORIQUES

Avec une question de recherche qui a pris corps autour de la formation aux ODD de l'entreprise minière, la citoyenneté au travail est devenue dans notre recherche comme le filon pour faire l'intégration des ODD par le biais de la formation. Cette formation qui est un catalyseur de performance dans notre étude, s'apprécie à la capacité de l'entreprise minière de promouvoir le bien-être de la personne. Cela nous invite à formuler des hypothèses ou propositions théoriques afin d'apprécier cette capacité.

Dans la littérature, une hypothèse est une supposition, une formulation qui anticipe une relation entre des faits significatifs ou des notions. Les hypothèses sont falsifiables c'est-à-dire qu'elles doivent être théoriquement vérifiables (Quivy et Camphenhoudt 2006). Notre recherche propose ainsi la vérification de trois (3) hypothèses ou propositions théoriques..

La mise en œuvre des ODD à travers la formation sensibilisante dans les communautés minières requiert entre autres la participation du personnel, de l'entreprise minière et de la participation de la population locale. Celle-ci étant très diversifiée, il est à retenir ici la contribution des femmes tout comme celle des jeunes pour la performance économique, sociale et environnementale de l'entreprise minière à l'étude.

Ceci nous conduit à formuler les hypothèses ou propositions théoriques suivantes :

Hypothèse générale ou proposition théorique générale : La formation aux ODD dans les entreprises minières en Côte d'Ivoire sera effective, lorsque les conditions de mise en valeur et de promotion des droits socio-économiques, des droits civils et des droits politiques des membres des communautés locales, notamment les associations de femmes et de jeunes, outre les travailleurs, sont prises en compte et respectées dans l'entreprise minière.

Cette hypothèse générale ou proposition théorique peut être subdivisée en trois pour des raisons de clarté, couvrant distinctement les droits socio-économiques, les droits civils et les droits politiques des associations en question.

Hypothèse ou proposition théorique 1 : La formation aux ODD dans les entreprises minières en Côte d'Ivoire est effective, lorsque les droits sociaux économiques des membres des communautés locales, notamment les femmes et les jeunes, outre les travailleurs, sont respectés.

Description des droits sociaux et économiques : Par exemple une vie décente pour les gens qui travaillent, c'est un salaire décent, ce sont des conditions de travail décentes (ODD 8), le droit d'appartenir à un syndicat, le respect de la catégorie salariale (ODD 10) de la Côte d'Ivoire. Une vie décente pour les communautés locales comme pour les employés c'est d'avoir accès à l'eau potable (ODD 6) à l'électricité (ODD 7), à la santé (ODD 3), à l'éducation (ODD 4) ; c'est considérer le seuil de pauvreté (ODD 1) sous lequel vit la population ; la présence d'infirmiers (ères) et de médecins en fonction du nombre d'habitant ; la présence de sage-femmes en fonction du nombre de femmes en âge de procréer, etc.

Hypothèse ou proposition théorique 2 : La formation aux ODD dans les entreprises minières en Côte d'Ivoire est effective, lorsque les droits civils qui reconnaissent la différence ou les intérêts propres de chaque partie prenante, notamment la communauté et les travailleurs sont respectés.

Description des droits civils : Pour ces droits qui sont très importants, il y aura à vérifier si l'entreprise fait la distinction entre les différentes catégories d'hommes et de femmes (ODD 5). Par exemple, avoir accès à l'information et à l'éducation (ODD 4), même étant différents (hommes, femmes et jeunes). Voir l'effectivité de la scolarisation des enfants des impactés par le projet minier, particulièrement des filles, etc.

Hypothèse ou proposition théorique 3 : La formation aux ODD dans les entreprises minières en Côte d'Ivoire est effective, lorsque les droits politiques des différentes parties prenantes, notamment la communauté et les travailleurs, intervenant dans les dialogues ou négociations pour les ODD sont respectés.

Description des droits politiques : Il s'agit ici des droits de la représentation. C'est-à-dire qui parle au nom de qui ? Qui a la légitimité de représenter qui dans la négociation ? Par exemple, l'entreprise ne devrait pas aller chez le chef de village qui est un homme pour discuter des droits

des femmes (ODD 5). Il faudrait qu'elle traite directement avec les coopératives des femmes pour entendre leur voix, pour connaître leurs besoins. Pareil pour les associations de jeunes qui pourrait parler pour eux-mêmes. Est-ce que toutes les catégories sociales sont représentées ? (ODD 10, 11, 17) Jeunes ; femmes ; autochtones ; allochtones ; migrant (ODD 16) etc.

S'il n'y a pas de formation, donc pas de respect des droits. La formation aux ODD ne peut libérer son plein potentiel que si les règles sont directement liées aux ODD. C'est-à-dire que les règles doivent servir à atteindre les ODD. C'est pourquoi nous reprenons ces règles en termes de droits sociaux économiques, de droits civiques et de droit politiques. Ainsi, pour parler de la réalisation d'une formation sensibilisante pour ses parties prenantes aux ODD, l'entreprise devra respecter ces règles en termes de droits sociaux et économiques, de droits civiques et de droits politiques.

Application de la théorie de la régulation sociale à la formation aux ODD

Pour apprécier une bonne intégration des ODD dans la gouvernance et la stratégie de l'entreprise, il y aura d'abord, à apprécier la bonne compréhension et l'acceptation des ODD par le personnel ainsi que par la population locale, les femmes et les jeunes compris. Il s'agit de vérifier s'il y a des conflits ou mieux des lieux de défis majeurs à relever en lien avec les ODD. Ensuite, cette appréciation passera par la participation active et effective au dialogue social, c'est-à-dire à la négociation des points d'intérêt. Enfin il s'agira de s'assurer que des règles issues des négociations reflètent les préoccupations de tous. Différents droits sociaux économiques, civils et politiques sont associés à la formation aux ODD dans le cadre de ce mémoire. Ainsi, pour appliquer la théorie de la régulation sociale à la formation aux ODD, cela va dépendre des trois éléments qui découlent du cadre théorique c'est-à-dire le conflit, la négociation et la règle.

- Le Conflit ou les défis majeurs à relever

Si le conflit est un fait courant dans les sociétés humaines, il prend une tournure particulière dans les entreprises. Reynaud (1979) indiquait les limites de l'approche sociologique classique de Durkheim à rendre compte du conflit et des contrats et suggérait d'inverser la démarche du fonctionnalisme en ces termes : « Il est possible d'esquisser la démarche inverse : partir non de l'unité de la société, mais de la pluralité et de l'opposition des acteurs sociaux ; non de l'effet unifiant de l'institution, mais du compromis symbolisé par le contrat ; non de l'hypothèse d'une conscience collective, foyer moral et religieux d'unité (ou, ce qui revient au même, d'un système de valeurs commun), mais d'une dispersion des intérêts, des préférences et des valeurs qui

trouvent des points de rencontre et établissent ainsi des règles mutuellement admises » (Reynaud, 1979, p.371).

Le conflit a sa racine dans la pluralité des acteurs sociaux, dans leurs oppositions, tout comme dans la dispersion des intérêts et des préférences, y compris les valeurs. Il peut y avoir des conflits entre l'entreprise minière et les employés, entre l'entreprise minière et la collectivité locales, entre l'entreprise minière et les collectivités locales et l'État ivoirien, entre l'État ivoirien et l'entreprise minière, au sein même de la collectivité locale. La résolution du conflit passe par l'interaction des parties prenantes dans la négociation et finit par une règle qui régule les rapports sociaux.

Dans le contexte de cette étude, la source principale du conflit réside dans la différence des intérêts et des valeurs : il y a une tension entre les objectifs économiques et financiers des entreprises minières qui est le retour sur l'investissement et la sauvegarde de la collectivité locale, de son environnement, de son développement social et économique ainsi que les conditions de travail des salariées. La grande préoccupation des collectivités locales sur les exploitations minières est l'impact sur l'environnement : la pollution des eaux et de l'air, le déboisement. Au niveau économique, l'expropriation des terres de culture sans compensation juste, l'obligation d'aller plus loin pour trouver des terres de culture conduisent les populations à changer leurs modes de production et de vie. L'apport d'une main-d'œuvre étrangère pour l'exploitation affecte aussi le mode de vie et bouleverse les rapports sociaux existants (Sources : notre collecte de données). Pour cette étude, connaître et comprendre les ODD favorisera le dialogue et la recherche de compromis entre les parties prenantes.

Pour répondre aux prescriptions des normes environnementales du code minier répondant aux normes des ODD, les entreprises minières sont confrontées à des choix internes en matière de travail décent pour les travailleurs, mais aussi de protection contre les pollutions et des risques relatifs à la sécurité dans les mines. Il y a ici une source de conflit potentiel. Il s'agit de la relation interne à l'entreprise minière. Une distinction de deux entités majeures qui interagissent avec des intérêts et des valeurs différentes peut être faite : le patronat versus les employés et les propriétaires de l'entreprise versus les collectivités locales et les ONG. La formation aux ODD permettra de négocier les règles du vivre ensemble.

La formation aux ODD va ainsi dépendre de la nature et de la définition du conflit auquel les ODD sont confrontés. En somme, à la question à quel type de conflit est-on confronté ? La réponse en rapport aux ODD sera de trois ordres : un conflit lié à l'environnement, un conflit

lié à la société et un conflit lié à l'économie. L'intégration de la problématique des ODD dans ce contexte permettra de rapprocher les parties des enjeux et, une formation sensibilisante aux ODD contribuerait à faciliter les discussions et négociations.

- **La Négociation**

La négociation est le second concept clé de la théorie de la régulation sociale. Comme le conflit, la négociation fait partir de l'existence sociale. Pour Lempereur et Colson, (2010, p. 11) elle n'est « ni un savoir-faire inné ni une science apprise par cœur ». La négociation apparaît comme une compétence acquise par expérience ou par apprentissage. Dans l'un ou l'autre cas, elle est essentielle pour résoudre les conflits. Dans un entretien avec Eric Pezet et Pierre Louart, la négociation est définie comme « une opération par laquelle les intéressés adaptent leurs préférences à leurs exigences mutuelles et finissent par trouver quelque chose qui permette à peu près de les concilier » (Reynaud, 2003, p.11). Il s'en suit que « le problème essentiel dans une négociation n'est pas celui du choix entre des solutions différentes, mais celui de l'invention d'une solution. » (Reynaud, 2003, p.11).

En contexte de discussions, et tout particulièrement pour cette étude, il s'agira de s'attarder sur trois (3) questions importantes :

- Qui sont ceux qui prendraient part aux discussions ? Ici, il s'agit de la question de représentation et de légitimité. Les accords tout comme les règles sont déterminés par la qualité de la représentation. La représentation devient aussi très importante, car d'elle défendra les accords ou les règles.

Pour ce qui concerne cette étude, la participation des femmes et des jeunes apparaît comme une partie prenante importante pour la mise en œuvre des ODD. La tendance est souvent de les exclure, alors que leurs rôles dans l'équilibre et le devenir des communautés locales sont importants (Sources : notre collecte de données).

- Quel format prendra la négociation ou le dialogue ? Dans la perspective des ODD, l'orientation de la théorie de la régulation conjointe serait plus pertinente dans la négociation impliquant les communautés locales. Elle est plus flexible, plus ouverte à la diversité des représentants, et plus attentive à leur dignité et à la cause qu'ils représentent (De Terssac, 2012).

- Quel processus adopté ? Des rencontres périodiques d'échange, de discussion, d'évaluation et de capitalisation des expériences liées à la mise en œuvre des règles. Ici, le point de vue de chaque participant est valorisé (ODD 5, ODD 10, ODD 11).

La formation sensibilisante aux ODD va donc influencer le contexte des discussions. De plus la formation permettra de s'asseoir ensemble pour dialoguer et trouver des points d'entente des règles négociées.

- **La Règle**

La règle est un résultat de la négociation. Ici, il s'agit davantage d'une solution aux défis liés aux ODD au terme d'une négociation. En perspective de la théorie de la régulation sociale, la solution est atteinte de commun accord et, c'est de commun accord que les parties prenantes l'assument et s'y contraignent. La règle n'est pas donnée d'avance, elle est le produit d'une délibération responsable. Son caractère distinctif, c'est qu'elle est élaborée par les acteurs à travers les participants à la négociation ; elle n'est pas définitive, mais susceptible de reprise, car elle régule des interactions sociales dynamiques (Reynaud, 1997 ; 1999 ; 2003).

La

« Régulation n'est pas fondée nécessairement sur l'enthousiasme, la foi, la chaleur interne de la conviction. Elle peut, bien sûr, évoquer l'un et l'autre. Mais elle peut aussi, bien souvent, reposer plutôt sur le réalisme de la concession réciproque, et sur une part de contrainte (dans chaque camp, les « réalistes » ramènent à la raison les « excités » [...] Les rapports les plus courants sont des rapports de méfiance, de tolérance ou de respect, penchant à des degrés divers vers l'un ou vers l'autre, mais toujours tenant compte des pouvoirs de l'autre. Le consensus existe bien : mais il est surtout la conscience que le compromis atteint est à peu près ce qu'on peut attendre raisonnablement. » (Reynaud 1979, p. 371).

La règle se donne comme un compromis atteint raisonnablement, de manière réaliste.

Dans le cas de cette étude, les règles porteront sur les défis et les lieux de conflits, à savoir, l'environnement, le social et l'économie. Il s'agira de sauvegarder les droits fondamentaux pour tous. On valorisera donc les droits relatifs à l'environnement, les droits sociaux et les droits économiques, les droits de citoyenneté (politique) et les droits civils. L'enjeu c'est tendre vers un équilibre social qui n'exclut pas la recherche de profit de l'entreprise en tenant compte des intérêts de la collectivité locale. D'où la nécessité d'une participation de tous à l'énonciation

des règles. Les règles trouveront leur légitimité dans la reconnaissance et dans la valorisation des parties prenantes. Les règles deviennent alors des valeurs partagées.

Ce chapitre de notre étude a permis après les précisions sur le cadre théorique, le modèle conceptuel et le choix des variables d'énoncer nos hypothèses, et de faire ressortir leur origine, leur fondement. Le chapitre suivant ouvrira la recherche au volet méthodologique.

CHAPITRE 3 - CADRE MÉTHODOLOGIQUE

La méthodologie est « l'ensemble des opérations par lesquelles le modèle d'analyse (constitué d'hypothèses et de concepts) est soumis à l'épreuve des faits et confronté à des données observables » (Quivy et Van Campenhoudt, 1995 : 287). La partie méthodologie est un élément capital du mémoire. Elle consiste à présenter les différentes conditions de l'enquête, les différentes investigations et les grilles d'analyses qui sont adoptées pour la conduite de la recherche. C'est la partie du mémoire qui apporte au lectorat les composantes pouvant aider à rendre crédible la pertinence des résultats produits. Elle est d'autant plus compliquée et délicate que le travail scientifique lui-même est d'être fait de tâtonnements, d'incertitudes, de doutes et d'erreurs (Aktouf, 1987).

Ainsi notre étude, s'inscrit dans un contexte où nous voulons nous baser sur la méthodologie d'une étude de cas unique, pour explorer nos hypothèses concernant le rôle de la formation aux ODD dans la performance économique, sociale et environnementale dans une entreprise minière située en Côte d'Ivoire. Cette entreprise est d'origine canadienne. Elle s'est implantée au sein d'une communauté assez pauvre en termes d'éducation et en termes de bien matériels. L'entreprise est le premier fournisseur de travail dans la localité. Elle est de fait la seule entité socio-économique qui répond aux besoins de travail non agricole. En s'implantant pour l'exploration, elle s'est approprié des terrains d'agriculteurs ou agricultrices à travers des accords individuels. Le contexte est donc propice aux questions sur les ODD. Si l'adoption des ODD et leurs mises en œuvre sont un choix de l'entreprise, ce choix devrait la conduire à des échanges et un dialogue avec cette communauté suivant l'approche de la théorie de la régulation sociale. Pour un dialogue fructueux dont la finalité est l'engagement réciproque (régulation conjointe) pour le développement durable, une certaine connaissance des ODD est nécessaire de part et d'autre. Ce sont des raisons pour lesquelles nous pensons qu'il y a un besoin de formation qui sensibilise aux ODD pour cette communauté locale, notamment les femmes et les jeunes outre les employés.

Le choix d'étudier le cas de cette entreprise dès le début de notre recherche circonscrit donc notre travail autour de l'entreprise minière en Côte d'Ivoire. Le projet de notre étude se situe dans le contexte plus large d'un projet de recherche sur les entreprises minières canadiennes en Afrique et leur engagement dans le développement durable. Il s'agit d'un projet du Groupe de Recherches Intervention sur les Miniers en Afrique et le Développement durable (GRIMADD).

Un certificat éthique est lié à ce projet et couvre notre étude. Dans ce certificat, certaines conditions s'appliquent à notre recherche, à savoir les conditions de confidentialité et d'anonymisation des données. Les règles de confidentialité et d'anonymat ne nous permettant donc pas de dire le nom de l'entreprise, nous avons choisi de l'appeler Entreprise Minière à l'Étude (EMIE).

Notre démarche méthodologique s'articule autour de trois axes qui correspondent à répondre à trois questions fondamentales : Le quoi ? Qui est l'unité d'analyse, le Comment ? Qui aborde la stratégie de recherche, et enfin le qui ? Donnant des réponses sur l'échantillonnage (Van Campenhoudt, Marquat et al., 2017). Concrètement, il s'agira de mettre en corrélation la connaissance des ODD provenant de la sensibilisation ou plus précisément la formation sensibilisante aux ODD et les résultats des interactions de l'entreprise avec les parties prenantes, notamment avec les collectivités locales et particulièrement les femmes et les jeunes outre le personnel de l'entreprise. Les règles issues de la régulation conjointe détermineront le degré d'intégration des ODD et son impact sur la performance de l'entreprise. Les données récoltées chez les parties prenantes à travers les entretiens, des observations de terrain et la documentation disponible vont apporter plus de lumière sur l'interrelation entre l'entreprise et les parties prenantes et corroborer ou infirmer nos hypothèses.

Notre approche étant qualitative, les données des entretiens avec des responsables de l'industrie, des employés, des habitants de la région ainsi que nos observations personnelles et les conversations informelles forment un tout pour apprécier l'impact des ODD sur l'entreprise, sa gouvernance, son encastrement social, son acceptabilité sociale c'est-à-dire l'effectivité de sa relation aux parties prenantes et singulièrement aux collectivités locales. De là, nous aurons la mesure de sa performance et de son engagement citoyen.

3.1 L'UNITÉ D'ANALYSE

L'unité d'analyse se définit comme le centre de notre travail. Au centre se trouve l'idée que l'intégration des ODD par le biais de la formation dans une entreprise minière est un catalyseur de performance sociale, environnementale et économique au bénéfice des communautés locales. Dans le cadre de ce travail, notre unité d'analyse est composée outre les employés, des membres des communautés locales, notamment les associations de femmes et de jeunes, dans

la mesure où ils/elles représentent les bénéficiaires des ODD. L'objet étant de sensibiliser les parties prenantes aux ODD, l'un des objectifs que poursuit notre recherche est de se servir de la littérature sur la citoyenneté au travail pour traduire les ODD en vue d'un objectif plus pratique : le bien-être des communautés locales et des travailleurs.

Concrètement, il s'agit de choisir des indicateurs qui permettent d'opérationnaliser les données provenant de la variable indépendante c'est-à-dire de la formation aux ODD dans les communautés locales. Il est donc question, dans un premier temps, de savoir quel est le niveau d'intégration de la formation aux ODD dans les objectifs stratégiques de réalisation des performances économiques, sociales et environnementales de l'entreprise de l'entreprise à l'étude. Dans un second temps, nous chercherons à savoir s'il existe des formations ou des sensibilisations aux ODD dans l'entreprise et au niveau des parties prenantes, notamment au sein des collectivités locales et particulièrement les femmes et les jeunes. Comment sont-elles données ? Est-ce que les formations données produisent les résultats escomptés en répondant à un besoin ? En d'autres termes, est-ce qu'il y a des retombées positives sur les plans économiques, sociaux et environnementaux ? Du fait que c'est à partir de l'engagement RSE des entreprises minières que celles-ci répondent aux ODD, comment l'entreprise minière à l'étude répond-elle à cet engagement ? Est-ce que tout cela répond à ce que nous avons énoncé dans la théorie par rapport à la citoyenneté au travail en termes de droits social, économique, civil et politique ? Comment se fait le développement social ? Le développement économique ? Quels sont les acquis ? Comment les maintenir ces acquis ? Quelles sont les perspectives d'amélioration ? Nous chercherons donc à savoir s'il y a des lieux d'échange, de discussion et de dialogue entre l'entreprise et les parties prenantes au bénéfice des communautés locales. Il s'agit de vérifier l'ancrage territorial de l'entreprise et la possibilité d'une ouverture vers une régulation sociale conjointe source d'obligations réciproques de valorisation des droits.

3.2 STRATÉGIE DE RECHERCHE : ÉTUDE DE CAS UNIQUE

Notre stratégie de recherche est basée sur une étude de cas unique dans une démarche qualitative.

Selon Fortin et Gagnon (2016), dans l'étude de cas, l'analyse des données peut être globale ou peut-être un cas particulier. L'étude de cas unique est un choix de ce qui doit être étudié dans

un milieu et un temps donné (Stake, 2005). Yin (2009) soutient cette pensée en mentionnant que la délimitation du cas cadre avec son caractère plus ou moins « concret ».

Selon Yin (2009), cinq (5) raisons peuvent déterminer le choix de l'étude de cas unique :

- un cas critique pour déconstruire une théorie par exemple
- un cas unique rare qui mérite d'être analysé
- un cas représentatif ou typique pouvant être informatif sur des situations communes
- un cas révélateur permettant d'observer un phénomène préalablement inaccessible
- un cas longitudinal permettant d'étudier un phénomène sur plusieurs périodes.

Nous avons choisi l'étude de cas unique, parce que l'étude de l'intégration des ODD dans une entreprise par la formation peut donner une appréciation générale de ce qui se passe dans les autres entreprises soumises au code minier de 2014 de la Côte d'Ivoire ; celui-ci rend « obligatoire » la formation dans toutes les entreprises minières. C'est donc un cas typique qui peut être informatif sur des situations similaires. En outre, dans cette étude de cas, nous étudions une réalité où nous interrogeons certaines parties prenantes sur l'existence d'échanges et de discussions sur les questions de société, d'environnement et d'économie relatives aux ODD.

L'approche qualitative, que nous avons choisie, nous oriente vers une démarche spécifique pour la collecte des données. Les données de notre recherche proviennent des entretiens que nous avons eus avec une sélection des parties prenantes, à savoir les responsables de l'entreprise minière, les employés, et des membres de la communauté locale. En dehors des entretiens individuelles ou avec des groupes de discussion, notre séjour sur les lieux nous a permis de faire des observations qui enrichissent nos entretiens. Notre engagement direct sur le terrain est complété par la revue de littérature ainsi que par les recherches plus générales sur les explorations et exploitations minières.

3.2.1 Démarche qualitative

La démarche qualitative se définit par un certain nombre de caractéristiques particulières. Selon Denzin et Lincoln (2011), la démarche qualitative constitue une activité qui place l'observateur dans le monde. Ce qui veut dire que le chercheur étudie les choses dans leur contexte naturel en essayant d'interpréter les phénomènes en fonction des significations que donnent les gens.

Une stratégie qualitative peut également se définir comme cette approche qui conçoit l'obtention de la connaissance à travers les symboles « construits de l'intérieur », par les acteurs, ainsi que le chercheur (Anadón et Guillemette, 2006).

Selon Yin (2011), la recherche qualitative est justifiée lorsqu'il y a besoin de comprendre plus en profondeur une question donnée. Et ce besoin ne peut être satisfait qu'en parlant directement aux personnes impliquées. Cette démarche qualitative correspond mieux à notre objectif de recherche qui vise à comprendre le rôle de l'adoption et de l'intégration des ODD dans une entreprise par le biais de la formation et son impact sur la performance économique, sociale et environnementale de l'entreprise minière à l'étude. La recherche sur le terrain est indispensable pour voir et vérifier ce qui se passe réellement.

3.2.2 Méthode de collecte de données

La collecte de données s'est faite par étape sur la base des techniques utilisées dans la démarche qualitative avec étude de cas unique. Il y a l'étape des sources secondaires et l'étape des sources primaires. Les sources secondaires ont permis d'élaborer la revue de littérature. Les sources primaires quant à elles proviennent des informations collectées à travers les entrevues lors de nos séjours sur le site de la mine et dans les bureaux de la direction dans la capitale Abidjan. Elles ont permis de compléter les informations non disponibles, mais aussi de valider celles recueillies à travers la revue de littérature. Comme l'indiquent Quivy et Van Campenhoudt (1995), le choix de la cueillette de données a un impact direct sur la méthode d'analyse des données. Dans le cadre de notre recherche, il s'agit d'entrevues individuelles semi-dirigées, des groupes de discussion et de l'observation directe que nous avons complétés avec l'analyse documentaire.

Selon Quivy et Van Campenhoudt (1995), la recherche qualitative qui fait appel à la méthode des entretiens est liée à une méthode d'analyse de contenu. Nous avons fait le choix de l'analyse de contenu thématique pour traiter les données que nous avons collectées. En quoi consiste-telle ?

L'analyse de contenu est selon Vogt (1999), un ensemble de techniques de recherche utilisées pour décrire et analyser de manière systématique les différents types de contenu. L'analyse de contenu est aussi le nom donné à l'ensemble des analyses de textes ou d'énonciations élaborées

pour traiter des réponses non immédiatement quantifiables (Durand et Weil, 2006). C'est un ensemble d'instruments méthodologiques qui s'applique à des « discours » très variés avec une attention particulière portée sur l'interprétation. Il comprend d'une part, la rigueur de l'objectivité, et d'autre part, la fécondité de la subjectivité (Bardin, 1977). C'est la méthode d'analyse utilisée en sciences sociales pour un examen méthodique et systémique de documents textuels (transcriptions d'entrevues par exemple). L'analyse de contenu est fondée sur ce que la récurrence dans les discours (expressions, mots, phrases, etc.) révèle sur les centres d'intérêt et les préoccupations des auteurs des différents discours. Elle est particulièrement utilisée pour analyser des réponses à des questions ouvertes d'enquêtes, pour percevoir les différents centres d'intérêt. De manière pratique l'analyse de contenu permet de caractériser les notions contenues dans les entretiens et à les représenter sous forme de résumés.

Il a été ainsi important d'utiliser l'analyse documentaire et l'analyse de contenu textuel qui, selon Mucchielli (2006), vise la description de manière compréhensive de l'objet d'étude. Pour toutes ces raisons, l'analyse documentaire et les entretiens ont été nécessaires dans l'élaboration de cette étape. Nous avons utilisé l'entrevue semi-directive appuyée d'une analyse de documents de l'entreprise au sujet de la formation, en plus des deux autres techniques de recueil d'informations que sont le focus group et l'observation directe. Le mode d'analyse est inscrit dans le tableau suivant :

Tableau 1: Mode d'analyse des données (inspiré de (Boidin et Simen, 2016)

Modes de collectes des données	Analyses
16 Entretiens	Analyse de contenu thématique
Observations directes	Analyse de contenu thématique
Code minier, documents relatifs à la mise en place d'une démarche RSE, site web de l'entreprise minière à l'étude	Analyse documentaire / analyse de contenu textuel

3.2.2.1 Les entretiens individuelles

L'entretien est défini, selon Labov et Fanshel (1977) cité dans Kakai (2008 : 2), comme « un discours- événement dans lequel une personne A extrait une information d'une personne B ». Pour la collecte des données des entretiens individuelles ont été semi - dirigés. Nous avons choisi ce type d'entretien pour nous permettre de focaliser les entretiens sur nos objectifs, chaque fois que le sujet s'en écarte. Ce type d'entretien permet également de détendre l'atmosphère pendant les entretiens. Le recueil des données par entretien est pertinent, lorsqu'il s'agit d'analyser les sens des discours et des pratiques que les acteurs sociaux tentent de donner à leurs actions. Selon Blanchet et Gotman (2015), cette technique a comme caractéristique de permettre le rapport des idées à ce qui relève du sujet. Dans le cadre de notre étude, nous avons exploité ce type d'entretien semi-directif en utilisant une grille d'entretien préalablement élaborée. Dans cet entretien semi-directif dans lequel « l'enquêteur connaît tous les thèmes sur lesquels il doit obtenir des réactions de la personne interviewée, mais l'ordre et la manière dont il les introduira sont laissés à son jugement » (Ghiglione et Matalon, 1998 : 58). Il est semi-directif dans la mesure où l'entretien n'est ni complètement libre, ni complètement dirigé par les questions. Ce choix s'accorde avec l'approche qualitative dans laquelle s'inscrit notre recherche ; il nous permet de rapporter des points de vue, des intérêts, de l'impact de l'intégration des ODD par la formation sur la performance de l'entreprise.

L'approche nous a servi pour interroger les acteurs individuellement afin d'aborder les questions sensibles dans une atmosphère de libre expression et d'éviter que les réponses de chaque interviewé soient influencées par la présence d'autres collègues de travail. Pour ce faire, nous avons utilisé un guide d'entretien constitué d'une liste de questions ouvertes en lien avec notre sujet de recherche, permettant de percevoir les divers avis des interviewés basés sur leur propre expérience. Les entretiens ont eu lieu dans le bureau de chacun des interviewés. Hormis quelques réserves, les interviewés, de façon individuelle, ont été ouverts et réceptifs à nos questions. Pour les entretiens de personnes-ressources exerçant dans les directions de l'entreprise et de personnes importantes à interroger pour notre recherche, le guide a été effectif. Ce sont au total 9 personnes : les gestionnaires de l'entreprise au nombre de quatre (4) composés de la direction générale, la direction financière et la direction des ressources humaines ; les employés sur site au nombre de trois (3) ; un (1) représentant de l'État et un (1) partenaire-actionnaire. Les thèmes abordés sont mentionnés dans les tableaux de grille d'entretien. Les grands volets de cette grille sont : le volet économique, le volet social et environnemental ainsi que des questions sur la formation, des questions sur le genre, sur la communauté locale et sur

les travailleurs. (Voir Tableaux 1 et 2 en annexe). Les entretiens ont concerné les acteurs suivants :

Tableau 2: Acteurs concernés par les entretiens

Acteurs	Outil de collecte de données	Effectif
Direction générale	Grille d'entretien	1
Direction financière	Grille d'entretien	1
Direction des ressources humaines	Grille d'entretien	2
Employés sur site	Grille d'entretien	3
Partenaire-actionnaire	Grille d'entretien	1
Représentant de l'Etat	Grille d'entretien	1

Source : Enquête décembre 2022-janvier 2023

Tous ces entretiens ont permis non seulement de collecter des informations pour notre étude, mais aussi de comprendre les rapports entre les différents acteurs qui constituent ce champ.

3.2.2.2 Les groupes de discussion

Ici, il s'agit de collecte de données sur la représentativité des différentes couches de la population : chef coutumier et notable, association des femmes, association des jeunes filles, association des jeunes hommes, association des allochtones, association des allogènes. Nous avons exploré leur perception sur le projet de l'entreprise et leur attente collective vis-à-vis du projet minier. Autrement dit, les participants se sont exprimés sur leur compréhension du projet, sur ce qu'ils retiennent des pratiques en cours et sur leurs besoins dans un cadre de dialogue et d'échange.

Nous avons effectué sept (7) groupes de discussion chacun composé d'un nombre considérable de participants (entre 14 et 212 personnes en fonction du groupe). Voir le tableau qui suit sur les acteurs concernés. Les participants ont été très ouverts et sans réserve aucune dans les réponses à nos questions. Les groupes de discussion se sont tenus sous des hangars de rassemblement, lors de réunion dans trois (3) différents villages où nous sommes passés pour ces entrevues. Et selon nous les gens se sont exprimés sans aucune intimidation par la présence d'une autre personne. Et tous les interviewés ont accepté que nous soyons habileté à parler de

ce qui les concerne. Des précisions sur les thèmes évoqués avec ces parties prenantes sont inscrites dans un tableau. (Voir Tableau 3 en annexe).

Les entretiens des groupes de discussion ont concerné les acteurs suivants :

Tableau 3: Acteurs concernés par les entretiens de groupe de discussion

Acteurs	Outil de collecte de données	Effectif
Chef coutumier et notables	Grille d'entretien	14
Association des femmes	Grille d'entretien	162
Association des jeunes filles	Grille d'entretien	127
Association des jeunes hommes	Grille d'entretien	87
Association des allochtones	Grille d'entretien	86
Association des allogènes	Grille d'entretien	55
Rassemblement de deux villages	Grille d'entretien	212

Sources : Notre enquête décembre 2022-janvier 2023

3.2.2.3 L'analyse documentaire

La revue documentaire a permis de collecter une masse d'informations diverses de sources relatives à l'objet d'étude. Elle a consisté à répertorier différents documents en lien avec la formation aux ODD et la performance des entreprises minières en général et, plus particulièrement, en Côte d'Ivoire.

Selon Deslauriers (1991), Quivy et Van Campenhoudt (1995) et Gauthier (2003), une recherche en sciences sociales devrait en plus des entrevues avoir une analyse documentaire. L'analyse documentaire a été donc importante pour l'étude, car, elle a permis de compléter les différents entretiens individuels et les groupes de discussion. Nous avons eu de la documentation des deux (2) côtés : du côté de la communauté locale comme du côté de l'entreprise minière.

3.2.2.4 L'observation directe

La présence sur le terrain a permis l'observation directe qui offre un complément important à partir de ce qu'on entend et de ce qu'on voit. Elle participe à la collecte des données. Nous avons pu prendre note de différentes informations par notre propre observation, puisque nous

étions présents pendant un séjour de trois (3) semaines sur le site de la mine en zone rurale et de deux (2) semaines dans le local administratif situé à Abidjan dans la capitale économique pour la recherche qualitative.

Au cours de notre séjour sur le terrain, nous sommes restés dans la communauté locale et nous avons eu l'occasion d'aller à la rencontre des gens : nous les côtoyions, nous allions rendre visite. Nous avons donc pu prendre le temps d'observer de près ce qui avait de l'intérêt pour notre recherche. Ce que nous avons noté est donc un complément très utile et significatif dans la compréhension de l'entreprise, de son insertion dans la localité et de l'appréciation de ses actions. Par ailleurs, l'observation directe a également permis de remarquer les écarts et parfois des dissonances entre la réalité et les points de vue des différentes parties prenantes.

3.2.3 Instruments d'observation

Pour faciliter et structurer notre travail sur les données, la collecte des données n'a pas été faite au hasard. Elle s'est faite de manière systématique pour obtenir des informations fiables. Les instruments désignent donc les outils servant à faire cette collecte de façon systématique les informations recherchées. Ainsi, notre étude s'inscrivant dans une démarche qualitative, nous avons suivi un guide d'entretien comme instrument de collecte de données pour les entrevues avec les parties prenantes. Le choix de la grille d'entretien a été donc fait pour être en harmonie avec la recherche qualitative que nous faisons. En effet, selon Fortin et Gagnon (2010), le guide d'entretien généralement utilisé pour les recherches de type qualitatif, est un ensemble de questions ouvertes. Il exige des réponses verbales qui résultent d'une conversation entre l'enquêteur et le répondant.

Dans notre grille d'entretien, nous avons choisi certaines questions, en accord avec notre directeur de recherche, pour les différentes parties prenantes de notre recherche. Nous cherchions à savoir la perception de chaque personne ou groupe de personnes interrogées (Deslauriers, 1991, cité dans Gagné, 2004). Ce qu'elles pensent réellement tout en tenant compte du temps alloué à chaque entretien de façon conséquente. En moyenne, nous avons eu des entretiens d'environ 1 heure 30 minutes. Les groupes de discussion au nombre de sept (7) ont pris plus de temps du fait des traductions des langues locales au français. Avec les grilles d'entrevue utilisées, nous avons privilégié certains indicateurs relatifs au volet social, économique et environnemental.

Avec l'accord des participants, nous avons pu enregistrer les entrevues tout en les rassurant de la confidentialité et de l'anonymat dans notre travail. La retranscription des enregistrements s'est faite en synthétisant le contenu de chaque enregistrement. Après lecture de ce contenu, un lien a été fait entre notre unité d'analyse et nos concepts et des indicateurs. Ce qui nous a aidés à vérifier nos hypothèses.

L'analyse documentaire a été limitée par l'accès difficile à la documentation propre à l'entreprise. Avec les quelques documents auxquels nous avons eu accès, nous avons regardé de près les documents sur les sujets de la RSE et de la formation au sein de l'entreprise. Les entretiens, l'analyse documentaire entre autres nous ont permis non seulement de définir les indicateurs, mais aussi de passer à la vérification de nos hypothèses.

Notre présence sur le terrain avec nos entrevues individuelles et collectives composées de différents groupes d'acteurs nous a permis de prendre connaissance avec l'histoire de l'entreprise et de la communauté. Nous avons des données triangulées qui viennent de plus de trois sources différentes. Nous avons donc pu regarder de près les données provenant de chaque source et voir si ce qui est dit dans un groupe d'acteurs correspond ou pas à ce qui est dit dans un autre groupe d'acteurs ou encore à ce que nous avons observé. À un moment donné de la collecte des données, nous avons constaté que les mêmes informations revenaient. Nous signalant ainsi que nous avons atteint un point de saturation. Ce qui a mis fin à notre collecte des données tout en restant ouvert à d'éventuelles informations qui pourraient enrichir notre étude.

3.2.4 Validité de la recherche

La validité d'une recherche est composée de sa validité interne et de sa validité externe. Selon Yin (2009), dans le cas de la validité interne il faut rechercher des relations de causalité, et au niveau de la validité externe voir la possibilité de généralisation des résultats de la recherche. En général, la validité de la recherche se trouve dans la qualité des données collectées. La fiabilité de celles-ci repose en grande partie sur la qualité des personnes interviewées, leur nombre, leur diversité et la sincérité dans leurs expressions. Nous avons eu la possibilité de croiser les données pour les évaluer et juger de leur pertinence.

3.2.4.1 Validité interne

La validité interne d'une recherche est définie comme : « la capacité à attribuer les résultats observés aux variables explicatives analysées par le chercheur et non pas à d'autres variables ». Gavard-Perret et al., (2008. p.68). Ainsi deux types de validité sont suggérés : la validité de construit et la validité de contenu (Thiétart 1999). La validité de construit est celle qui est recommandée dans les recherches en sciences sociales. Elle est la validité, la seule qui est réellement adéquate. (Yin 1994 : 33). Ainsi il faut avoir la confirmation que le concept opérationnel rend bien compte du concept théorique (Thiétart 1999 : 258-260, cité dans Gagné, 2004). Dans notre cas, la validité de construit, nous a permis de rendre effectif ce qu'il y avait à mesurer. C'est-à-dire veiller à ce que la variable dépendante qui est la performance économique, sociale et environnementale et la variable indépendante répartie en trois (3) droits sociaux et économiques, droits civils et droits politiques soient valables. À travers notre construit, nous avons pu identifier les personnes rencontrées en utilisant différentes sources que sont les entretiens individuels, les groupes de discussion, l'observation et l'analyse documentaire. Nous avons donc pu obtenir une grande diversité de points de vue sur le phénomène à l'étude avec toutes ces sources. Ce qui donne à notre recherche une bonne validité interne.

3.2.4.2 Validité externe

La validité externe d'une recherche renvoie au fait que les résultats d'un échantillon dans un milieu particulier à un choix de groupes et d'environnements plus large peuvent être généralisés. (Neuman, 2001). Elle permet également de vérifier « la transférabilité » des résultats mais aussi de la méthode de cueillette de données. La validité externe de notre recherche est modeste du fait qu'elle porte sur un seul cas dans un lieu spécifique qui concerne les entreprises minières en Côte d'Ivoire le cas de l'EMIE. La conséquence de ce fait est que les résultats de notre recherche ne peuvent pas être complètement applicables aux autres milieux de travail. Cependant, il y a une forte possibilité d'observer une généralisation des résultats à d'autres succursales minières de EMIE (Jalette 1998).

3.3 ÉCHANTILLONNAGE

3.3.1 Description des données

Dans notre étude, nous avons choisi de nous appuyer sur un échantillonnage de plusieurs entités. La collecte des données s'est déroulée durant deux mois sur le terrain de décembre 2022 à janvier 2023. Dans un premier temps, il y a eu des entretiens organisés avec les responsables sur le site de l'entreprise minière. Dans un deuxième temps, les entretiens se sont faits avec les dirigeants et les responsables de la formation. Et dans un troisième temps, les entretiens ont eu lieu avec quelques employés et enfin avec d'autres parties prenantes, en l'occurrence les communautés locales, les représentants de l'État, une entreprise actionnaire. Il s'agissait de saisir l'appréciation de chaque partie prenante concernant les actions de l'entreprise minière.

3.3.2 Échantillon

« Un échantillon est une fraction ou un sous-ensemble de la population sur laquelle porte l'étude. Il doit être, autant que possible, représentatif de cette population, c'est-à-dire que certaines caractéristiques de la population doivent être présentes dans la population » (Fortin et Gagnon 2010 : 226). Utiliser un échantillon a des avantages pratiques dans la représentation fidèle de la population étudiée. Cette étude nous a conduits à 16 entretiens (9 entrevues individuelles et 7 groupes de discussion) avec les parties prenantes de notre échantillon composé de 752 adultes représentatifs de toutes les couches de la population. Composé d'entités différentes, notre échantillon comprend :

- **L'entreprise minière** : pour cette recherche nous avons choisi une entreprise minière qui exerce dans l'exploration. D'origine canadienne, elle a à cœur l'adoption du développement durable en son sein. Les responsables du site minier, les dirigeants de l'entreprise et d'autres employés ont été interviewés ;
- **Une entreprise actionnaire** : un cadre supérieur de cette entreprise a des parts de marché dans l'entreprise à l'étude. Du fait de son implication dans l'exploration de la mine, il était judicieux d'avoir son appréciation des actions de l'entreprise et comment elle percevait le projet ;

- **La population locale** vivant dans les environs du site minier. Il s'agit de mieux percevoir l'impact du projet sur la vie de cette population. Ont été interviewés les chefs traditionnels et leurs notables, des autochtones et des allochtones, des membres d'associations de femmes, les membres d'associations des jeunes filles et jeunes hommes ;
- **Les représentants de l'État** (sous-préfet)

Tableau 4: Représentation de l'échantillon de l'étude (Inspiré de Boidin et Simen (2016)) (Boidin et Simen, 2016)

Parties prenantes économiques	Parties prenantes étatiques (économie, environnement, social)	Parties prenantes sociales
Entreprise minière Entreprise actionnaire	Direction générale des mines Sous-Préfet Entreprise actionnaire	Population locale (Chef traditionnel et sa notabilité, les autochtones et les allochtones, les associations de femmes, les associations des jeunes - filles et jeunes hommes etc.)

Source : Adapté de Boidin et Simen (2016, p.7)

3.4 PRÉSENTATION ET JUSTIFICATION DES INDICATEURS CHOISIS

Afin de mieux cerner notre étude sur la formation aux ODD comme catalyseur de performance économique, sociale et environnementale, nous avons fait le choix de certains indicateurs. Cette partie consiste à énoncer ces indicateurs et les raisons de leur choix.

3.4.1 Présentation des indicateurs choisis

Dans le cadre de notre étude, nous trouvons judicieux de prendre en considération les indicateurs de la GRI. Ils sont déjà utilisés en lien avec l'intégration des parties prenantes dans

les champs d'intervention de l'ancrage territorial par l'IMS/ORSE dans le guide d'ancrage territorial (2006). En considérant l'activité minière et le but de notre étude, les domaines d'intérêt du guide pour l'évaluation de nos indicateurs sont :

- **Le dialogue social avec les parties prenantes** : capital pour les référentiels nationaux et internationaux sur la théorie de la régulation sociale, il consiste à mettre en place un cadre d'échanges, de consultations et de concertations qui regroupe en son sein toutes les différentes parties prenantes de l'entreprise. C'est-à-dire toutes les parties prenantes avec lesquelles l'entreprise interagit. Celles-ci doivent être clairement définies et connues. Cela permettra à l'entreprise de mieux identifier les besoins réels des diverses communautés locales afin d'anticiper ses actions.

- **Le développement économique local** : le but ici est de s'engager dans une démarche qui vise à améliorer la qualité de vie en travaillant à éradiquer la vulnérabilité sociale des populations locales. Dans les mines par exemple, il peut s'agir d'une éducation financière des communautés locales, ou d'un soutien financier de projets des populations locales.

- **Le développement social local** : toujours dans la dynamique de contribuer à l'amélioration des conditions de vies des communautés, l'entreprise minière peut opter pour la réalisation de certains projets tels que la construction d'édifices qui puisse rendre attractive la localité pour d'autres domaines d'activité. Cela sera bénéfique aussi bien pour les populations que pour l'entreprise. Dans la mesure où cette démarche peut permettre l'accroissement de sa part de marché à travers le financement des activités sociales par des investisseurs ou actionnaires.

LES CHAMPS D'INTERVENTION DE L'ANCRAGE TERRITORIAL EN FONCTION DES INDICATEURS DE LA GRI (GUIDE ANCRAGE TERRITORIAL AVRIL 2006)

Tableau 5 : Champs d'intervention de l'ancrage territorial en fonction des indicateurs de la GRI (guide ancrage territorial IMS et ORSE, 2006)

Champs d'intervention de l'ancrage territorial	Indicateurs utilisés par les entreprises	Références institutionnelles
Dialogue social avec les parties prenantes	<p>Pourcentage de sites ayant mis en place une participation des communautés locales par le biais :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Du dialogue avec les parties prenantes en fonction de leur cartographie ; ▪ Guide/Module de formation pour le dialogue/Connaissance de l'environnement local : pourcentage de site concernés ; ▪ De vaste comité et processus de consultation des communautés locales qui incluent les groupes vulnérables ▪ De processus officiels de règlement des griefs au sein des communautés locales <p>Outils de mapping des parties prenantes ; Création/participation à une instance de dialogue régulier avec les parties prenantes : pourcentage des sites concernés, fréquence des réunions, nombre de participants, représentativité des parties prenantes ; Rapports d'informations « grand public » sur l'activité de sites concernés</p>	<p>GRI catégorie société, aspect société</p> <p>GRI-G3 (SO1)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Description du mode de consultation des parties prenantes locales ; ▪ Mention d'exemples montrant comment l'analyse des impacts sur les communautés a permis à l'entreprise d'évoluer.
Développement économique local	<p>Transfert de savoir-faire localement : nombre de personnes formées dans le cadre de savoir-faire</p>	<p>GRI-(EC9) ; Description des impacts économiques indirects dont l'amélioration des compétences et du savoir dans une communauté</p>
Développement social	<p>Pourcentage de sites ayant mis en place des programmes de développement par le biais :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De programmes locaux de développement communautaire basés sur les besoins des communautés locales ; <p>Valeur économique créée et distribuée : investissement dans la communauté (il s'agit des fonds versés afin de favoriser le développement d'infrastructures communautaires et de participer au financement direct</p>	<p>GRI-G4 Catégorie société, aspect société</p> <p>GRI-G4 Catégorie économie, aspect performance économique</p>
La préservation de l'environnement	<p>Poids total de déchets par type de traitement et par mode de traitement</p> <p>Indiquer le poids total de déchets dangereux et non dangereux, en les répartissant en fonction des modes de traitement suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réutilisation ; ▪ Recyclage ; ▪ Mise en décharge ; ▪ Stockage sur site. 	<p>GRI-G4 Catégorie environnement</p>

3.4.2 Justification des indicateurs choisis

L'ancrage d'une entreprise désigne les moyens à travers lesquels elle peut se faire accepter par les communautés locales du territoire de son implantation. Ce qui voudrait dire qu'il y a besoin d'une bonne interaction entre l'entreprise et les communautés impactées par l'activité de l'entreprise. Ainsi, la GRI qui permet aux entreprises de réaliser le rapport de leur démarche de RSE, nous permettra de faire au mieux le lien entre les champs d'interventions de l'ancrage territorial et certains indicateurs dudit référentiel. La mise en œuvre des ODD nécessitant la participation des parties prenantes, particulièrement des communautés locales, le recours à cette dimension de la GRI sera de grande utilité pour notre étude.

3.5 DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Au cours de cette étude, nous avons été confrontés à différentes difficultés. Elles ont quelque peu affecté nos résultats.

De prime abord, malgré notre bonne volonté au cours de la collecte des données nécessaires, nous n'avons pas pu avoir toutes les entrevues souhaitées. Il a été impossible d'obtenir les rendez-vous d'entrevue avec certaines parties prenantes comme les actionnaires, la direction générale des mines et les ONG que nous n'avons pas pu rencontrer faute de réponse positive à notre demande de rendez-vous.

En outre, notre sujet ayant pour cible principale les employés, et la communauté locale, nous n'avons pas hésité à nous concentrer sur ces derniers, et donc à passer plus de temps avec eux. Ce qui nous a permis de mieux saisir leur perception quant au respect des trois types de droit c'est-à-dire les droits sociaux économiques, les droits civils et les droits politiques relatifs aux ODD, afin de faire des propositions adéquates en termes de formation aux ODD.

De plus, faire l'étude dans l'anonymat en tenant compte de la confidentialité sur une entreprise minière en exploration et en phase de demande de renouvellement de permis d'exploration n'a pas non plus aidé à la mesure des variables de notre étude. Nous notons aussi que nous n'avons pas eu accès à suffisamment de ressources documentaires propres à l'entreprise et à certaines parties prenantes. Face à la difficulté à croiser les niveaux de satisfaction entre les dirigeants et administrateurs de l'entreprise qui sont très satisfaits du respect des ODD et les autres parties

de notre population souvent peu satisfaite ou moyennement satisfaite, nous étions obligés de faire appel à nos observations.

L'expérience de terrain à été déterminante pour cette recherche. Sa longue préparation et l'accueil de ceux et celles que nous avons pu rencontrer nous ont permis de confronter nos hypothèses au réel et de vérifier leurs conformités et celles des théories qui les encadraient. Nous pouvons maintenant partager les fruits des données récoltées et croisées dans le chapitre qui suit.

CHAPITRE 4 - ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Dans cette partie, nous présentons les données recueillies dans notre étude. Ensuite nous analysons les résultats empiriques que nous interprétons. Plus concrètement, pour présenter notre recherche et interpréter les résultats, nous allons procéder en quatre (4) étapes. D'abord, nous allons présenter l'entreprise minière et les défis propres au contexte d'une exploration minière. Ensuite, nous allons présenter les données sur l'arrière-fond de notre cadre théorique, à savoir la théorie de la régulation sociale et de la théorie de l'encastrement. Nous poursuivrons l'analyse et la discussion en établissant une corrélation avec nos hypothèses et les indicateurs. Pour finir, nous nous pencherons sur ce qui apparaît en rapport avec la formation aux ODD et la performance économique, sociale et environnementale.

4.1 PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE MINIÈRE A L'ÉTUDE (EMIE), DE SON ENVIRONNEMENT ET PERCEPTION DE LA FORMATION AUX ODD CHEZ LES POPULATIONS ENQUÊTÉES

4.1.1 Présentation de l'entreprise à l'étude

L'entreprise minière à l'étude que nous nommons EMIE, pour respecter l'anonymat auquel nous sommes tenus, est une entreprise d'origine canadienne implantée en Côte d'Ivoire depuis une plus d'une décennie. L'entreprise EMIE fait ses explorations dans une zone rurale éloignée de la capitale économique Abidjan située dans une région qui compte plus d'un million (1 000 000) d'habitants regroupant cinq (5) départements. La population est composée majoritairement d'autochtones. Sur le territoire, on trouve plusieurs autres populations ivoiriennes qui ne sont pas autochtones qu'on qualifie aussi d'allochtones, ainsi que des peuples étrangers principalement d'origine africaine.

La localité d'implantation d'EMIE, c'est à dire le département administratif où elle exerce son activité, compte plus de 35 000 habitants avec une activité économique très faible. L'économie locale est basée sur l'agriculture. Il existe une variété de cultures vivrières : la banane plantain, le manioc, le maïs, le riz, l'avocat ; on y trouve aussi des cultures d'exportation comme le café, le cacao et le palmier à huile. La pluviométrie est très favorable pour l'agriculture. Cependant, l'élevage n'est pas très développé dans cette partie du pays, mais y est pratiqué dans le cadre familial.

La localité n'est pas pourvue d'assez d'infrastructures ; mais en vue du développement de la localité, l'État y a construit des écoles, des dispensaires. Les ministères de la Santé, de l'Éducation, des Eaux et forêts entre autres, sont présents pour des projets de développement. Beaucoup de jeunes et de femmes en âge de travailler n'ont pas d'emplois. Les groupes de personnes s'organisent en associations pour se faire entendre et pour faire progresser ensemble la communauté économiquement. C'est dans cet environnement que l'entreprise EMIE s'est établie.

Constituée sous le régime juridique de « société par actions ou compagnie », l'EMIE exerce dans le secteur de l'industrie minière et autres minéraux de base. Dans cette localité, elle est en phase d'exploration minière l'EMIE s'est engagée pour la croissance et l'exploration minière en Côte d'Ivoire située en Afrique de l'Ouest. Dirigée par des professionnels très expérimentés et compétents, l'entreprise est structurée autour d'un conseil d'administration et d'une équipe de direction. Elle est désireuse de participer au développement de la Côte d'Ivoire à travers l'exploration et surtout de l'exploitation de différentes ressources minières dans ce pays. Ses projets d'exploration s'étendent jusqu'au voisinage de la frontière entre la Côte d'Ivoire et un pays voisin.

L'EMIE est ouverte sur la question du développement durable, sur la mise en place des politiques en matière de santé et de sécurité pour son personnel, aussi bien qu'en matière d'environnement et de communauté (HSEC). Le fait que l'EMIE soit en exploration contribue à enrichir notre recherche. Car cette étude pourra en effet aider l'EMIE à mieux s'outiller pour la gestion de ses relations avec son contexte social et son environnement humain et économique. C'est-à-dire à savoir les attentes des gens et comment est-ce qu'elle pourra organiser les formations dans le but de prévenir les conflits pour l'avenir même s'il existe déjà des tensions en phase d'exploration à résoudre.

4.1.2 Perception de la formation aux ODD chez la population enquêtée

La formation au ODD est une pièce centrale de notre recherche. La compréhension de cette variable affecte la dynamique de notre cadre théorique tout comme la validité de nos hypothèses.

De prime abord, on pourrait penser qu'il ne revient pas à une entreprise minière de sensibiliser ou de former la communauté du lieu de son l'implantation aux ODD. Sa première tâche consisterait à intégrer les ODD dans son métier d'industrie minière. Pourtant, l'intégration des ODD dans ses activités resterait partielle si le milieu de ses opérations reste ignorant des ODD. Sur les questions liées à l'environnement, la communauté a besoin de connaître les effets néfastes de certains intrants (engrais industriels, produits phytosanitaires) tout comme les risques liés au déboisement pour les cultures extensives (café, cacao) sur leur environnement. En ce qui concerne les questions économiques, la communauté locale peut apprendre les rudiments de la gestion, de l'épargne et de la diversification des ressources. Au niveau social, la communauté locale peut apprendre à intégrer la présence des allogènes et des étrangers qui viennent travailler dans les mines à travers l'ODD sur la paix et la justice. C'est ce qui fonde nos questions sur la formation aux ODD à l'endroit de la communauté.

À travers nos entrevues, les parties prenantes révèlent une méconnaissance des ODD. Pour la communauté locale,

« On n'a jamais entendu parler de ODD en direct. A la radio une fois en passant oui. Mais c'était rapide » ; « c'est maintenant que j'apprends que ça existe. Donc on n'a jamais été sensibilisé au développement durable ».

La réponse de deux employés de l'entreprise est bien plus significative sur l'existence ou non de formation aux ODD :

« Je n'ai pas encore reçu de formation aux ODD ; nous n'avons pas de formation en tant que telle sur les ODD. Dans d'autres domaines spécifiques à notre activité, oui. Mais nous appliquons les normes de l'État sur le sujet des ODD ».

Les ODD n'apparaissent pas encore au niveau des cadres de l'entreprise EMIE comme un catalyseur de performance économique, sociale et environnementale. Il y a eu des formations dans d'autres domaines au sein de l'entreprise, comme disent ses employés, mais pas des formations spécialement axées sur le développement durable et sur les ODD. Ces derniers paraissent un monde encore vague pour les membres de l'entreprise. Ils n'en savent pas grande chose. Même s'ils disent que les ODD sont importants pour eux, en pratique il leur faut entrer dans l'esprit du développement durable. Il faut aussi noter qu'il ne suffit pas de dire que les normes de l'État sur le sujet sont appliquées, pour pouvoir dire qu'on fait du développement durable.

Il n'y a pas donc de sensibilisation ou de formation aux ODD. Cela se voit à travers les réponses de la population et des employés à nos questions ouvertes. Ni pour la population ni pour les employés au sein de l'entreprise, les ODD ne sont pas une réalité connue. Cela montre de la faiblesse institutionnelle. (Sources : notre collecte de données). Quand un employé dit que « *la formation c'est la compétence donnée aux employés* », il pense à la formation technique pratique qui complète la formation initiale dans les écoles. La compétence ne se limite plus à l'élément technique. Aujourd'hui, les employés ont besoin de savoir un peu plus sur l'environnement pour que la gestion de ce qu'ils ont comme matériel, les achats de ce matériel, se fasse de telle manière qu'on tienne compte de l'environnement. Là où, par exemple, le bassin de traitement sera mis, là où les arbres et les plants (pieds de café de cacao, de piment de bananes...) seront coupés, toute la structuration de l'espace de la mine devrait tenir compte des ODD : donc de l'environnement et de la biodiversité. Ce qui veut dire qu'il faudrait connaître et mesurer les impacts de l'exploration et l'exploitation minière afin de former davantage les employés à tout cela, pour minimiser et corriger l'impact négatif à la source. Tout ceci ne transparait pas dans les propos des responsables de l'entreprise EMIE.

4.2 CARTOGRAPHIE ET EXIGENCES DES ODD EN SITUATION D'OPÉRATIONS MINIÈRES

4.2.1 Cartographie de l'exploitation minière en fonction des ODD, un Atlas (2016)

Il existe plusieurs cartographies des ODD. Ici, nous nous intéressons à la mise en corrélation des ODD avec les activités minières. Le PNUD, une agence spécialisée des Nations Unies pour les questions de développement, offre une cartographie de l'exploitation minière en fonction des ODD (PNUD, 2016). (Lewis et al., 2016). On y trouve les défis relatifs à chaque objectif.

Figure 3: Exploitation minière et les 17 ODD



Source : Adapté des Objectifs Mondiaux (www.globalgoals.org)

Cette illustration rend compte de la grande variété de l'impact des exploitations minières de manière globale sur chaque ODD.

- ODD 1 : ici, les questions seront autour des activités économiques, du déplacement, de l'emploi. La question de la fiscalité est importante, car il y a une tendance à des requêtes d'exonération ;
- ODD 2 : l'occupation des terres est souvent un problème du secteur minier. D'où une concurrence pour l'occupation des terres. Au-delà des questions d'étude des sols, des oligo-éléments, des agro minéraux, il y a des questions qui relèvent de l'expropriation des terres ;

- ODD 3 : Sécurité et Santé du Travail (OSH) sont des questions autour des extractions minières. On y trouve aussi des questions relatives à la santé mentale, au VIH/SIDA, aux Maladies Infectieuses Emergentes (EID) quand il faut travailler en profondeur. D'où la nécessité d'une prophylaxie ;
- ODD 4 : l'intégration dans les programmes éducatifs nationaux, bourses d'études, EFTP (Enseignement et Formation Techniques et Professionnels) est aussi importante
- ODD 5 : ici il y a des questions qui abordent la problématique des politiques inclusives pour les deux sexes, d'égalité de justice et d'équité dans les salaires et les opportunités, des répercussions asymétriques ;
- ODD 6 : l'utilisation de l'eau est importante dans l'exploitation minière. Il sera question du recyclage des eaux, et surtout de l'implication des communautés locales pour une utilisation partagée de l'eau. Des rapports sur l'eau sont préconisés ;
- ODD 7 : la question des énergies renouvelables, audits d'efficacité se posent aussi pour une fiabilité et une utilisation partagée de ces énergies ;
- ODD 8 : il s'agit surtout de la diversification de contenu local, de l'emploi par des pépinières d'entreprises, et multiplicateurs d'emploi ;
- ODD 9 : ici, c'est la question des valeurs ajoutées de l'extraction, ainsi que les innovations qui sont des défis de l'exploitation minière, d'utilisation partagée ;
- ODD 10 : il faut faire face aux troubles sociaux. Il y a besoin de planification participative ou encore d'inclusion politique ;
- ODD 11 : Le défi est celui des nouvelles technologies auxquelles il faut s'adapter, de la valorisation positive, de l'exploitation des mines urbaines ;
- ODD 12 : La gestion des déchets ou plus spécifiquement la réduction des déchets est un grand problème de l'exploitation minière. Le souci doit être celui d'une gestion responsable des matériaux en pensant à faire usage de l'économie circulaire,
- ODD 13 : à ce niveau se posent les questions de réduction des émissions, d'utilisation de matériaux pour une société à faible émission de carbone, de l'adaptation, de Conseil de Sécurité Collective (CCS) ;
- ODD 14 : ici, c'est une mise au rebut des résidus d'extraction minière, en relevant les questions d'évaluation des répercussions, d'exploitation de fond marin ;
- ODD 15 : les questions abordées ici concernent les services afférents aux écosystèmes, l'atténuation des risques, l'impact positif net et les compensations ;
- ODD 16 : la question des conflits est inévitable. Pour cela il faut des rapports pays par pays, des Flux Financiers Illicites (FFI), un Consentement Préalable Libre et Eclairé (FPIC) ;

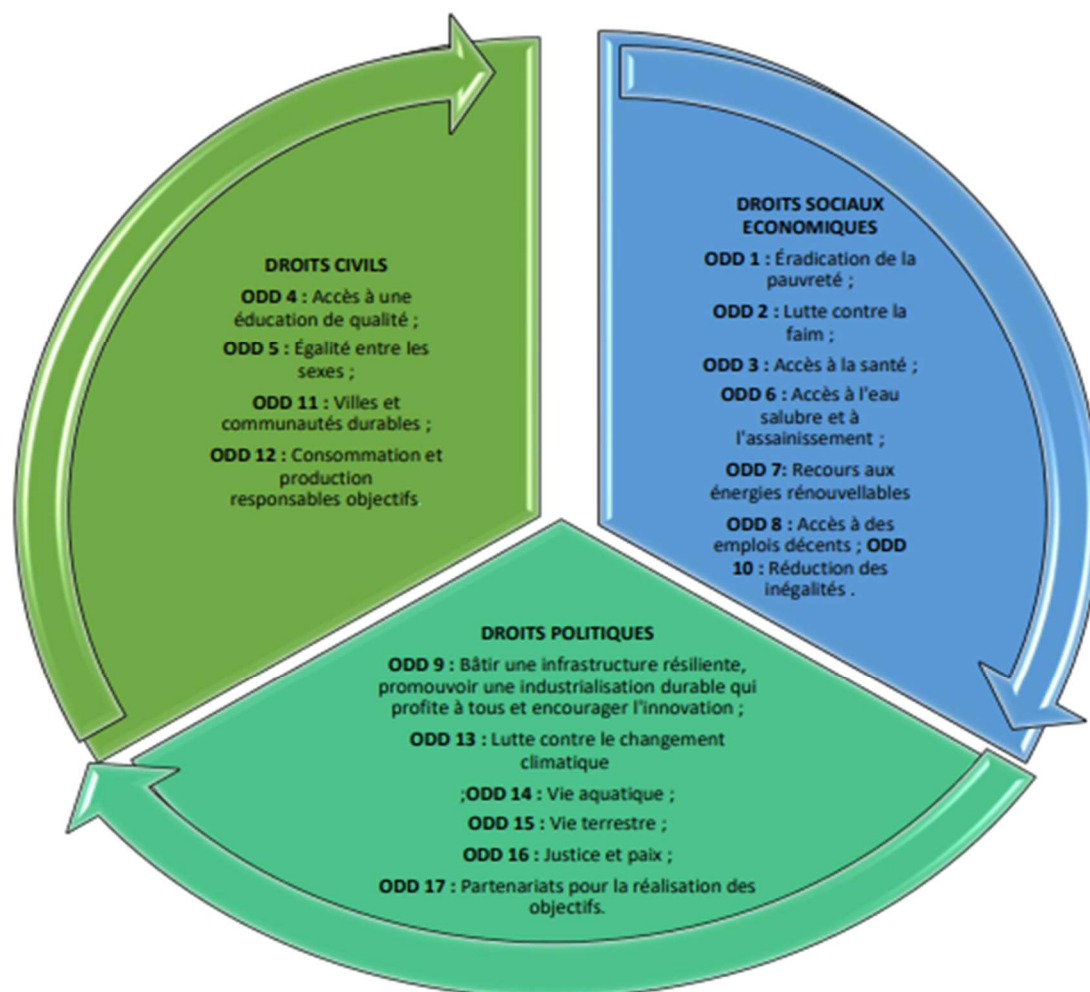
- ODD 17 : Il faut tenir compte des intérêts nationaux, de la capacité nationale en traitant les questions de financement avec des données ouvertes, des Partenariats Public Privé (PPP).

Pour chaque ODD, il apparaît des défis propres, des problèmes particuliers. Il ressort de cette diversité un besoin d'une autre configuration offrant une cartographie plus synthétique capable de rendre compte de plusieurs ODD à la fois dans une thématique plus circonscrite. C'est ce qui est à l'origine du choix d'une cartographie en fonction des droits : droits sociaux et économiques, droits civiques et droits politiques.

4.2.2 Présentation des ODD sous forme de cartographie en fonction des droits sociaux et économiques, des droits civils et des droits politiques

Dans le cadre de notre étude, nous avons tenté de regrouper les ODD en termes de droits : les droits socio-économiques, les droits civiques et les droits politiques. Ainsi le 1^{er} groupe des ODD représentera davantage les questions relatives aux droits sociaux et économiques. Ces ODD seront en corrélation avec notre hypothèse 1, le 2^{ème} groupe sera sous la catégorie des droits civils et permettra d'analyser leur promotion dont parle l'hypothèse 2 et, le 3^{ème} groupe correspondra aux droits politiques pour l'étude de l'hypothèse 3. La présentation de cette cartographie est la suivante :

Figure 4 : Cartographie des ODD en fonction des droits sociaux économiques, des droits civils et des droits politiques en entreprise minière :



Source : Notre propre étude

Les droits politiques concernent la représentation, les ODD 9, 13, 14 et 15 ont tous un lien avec l'engagement humain et donc la responsabilité qui s'y rapporte. Les questions de résilience et d'innovation (ODD 9), même technique, reposent sur la capacité humaine à assumer les effets adverses de l'exploitation minière. La problématique du changement climatique (ODD 13), de la pollution des eaux (ODD 14), de l'air et de la terre (ODD 15) affecte la vie des citoyens et toute solution, pour être bien assumée, nécessite l'adhésion des citoyens. Leur consultation est requise. C'est dans ce sens que ces ODD constituent des droits politiques. Les compensations provenant de l'implantation des mines sont un cadre de dialogue pour davantage de justice et d'équité (ODD 10, 16).

Nous allons essayer d'analyser et interpréter toutes ces données au niveau des hypothèses en considérant que :

L'hypothèse sur les droits sociaux économiques c'est tout ce qui touche l'éradication de la pauvreté (ODD 1) ; la lutte contre la faim (ODD 2) ; l'accès à la santé (ODD 3) ; l'accès à l'eau salubre et à l'assainissement (ODD 6); le recours aux énergies renouvelables (ODD 7); l'accès à des emplois décents (ODD 8), la réduction des inégalités (ODD 10).

L'hypothèse sur les droits civils c'est ce qui se perçoit par l'accès à une éducation de qualité (ODD 4) ; l'égalité entre les sexes (ODD 5) ; des villes et communautés durables (ODD 11) ; la consommation et production responsable (ODD 12).

L'hypothèse sur les droits sociaux politiques c'est tout ce qui couvre la construction d'infrastructures résilientes, la promotion d'une industrialisation durable qui profite à tous et encourage l'innovation (ODD 9) ; la lutte contre le changement climatique (ODD 13) ; la vie aquatique ; la vie terrestre (ODD 15) ; la justice et la paix (ODD 16) et des partenariats pour la réalisation des objectifs (ODD 17).

4.3 ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS EN RAPPORT AVEC LES HYPOTHÈSES OU PROPOSITIONS THÉORIQUES

Pour des raisons de clarté et de lisibilité, chaque hypothèse est appliquée à chaque indicateur.

4.3.1 Analyse et interprétation des résultats sur l'hypothèse ou proposition théorique 1 relative aux respects des droits sociaux économiques

L'hypothèse ou proposition théorique 1 que nous avons émise est que la formation aux ODD dans les entreprises minières en Côte d'Ivoire est effective, lorsque les conditions de mise en valeur et de promotion des droits sociaux et économiques des membres des communautés locales, notamment les femmes et les jeunes, outre les travailleurs, sont intégrées dans le métier de l'entreprise minière et respectées.

Même si le code minier enjoint aux entreprises minières seulement en exploitation, pas en exploration, de mettre en place un Comité de Développement Local Minier (CDLM), les ODD s'imposent à toutes les étapes d'une exploitation minière : du contrat initial à l'exploration et à l'exploitation effective : ils s'étendent aussi aux sous-traitants. Le développement durable s'adresse avant tout à l'industrie elle-même. Ce qui fait que l'on peut s'interroger sur la limite

aux indemnisations des plants coupés lors de l'exploration comme prévu dans le code minier tout comme sur les actions spontanées que mène l'EMIE dans le sens de la RSE.

Les enquêtes de terrain révèlent que l'entreprise EMIE mène des actions qui peuvent être interprétées comme allant dans le sens du renforcement des capacités sur les plans sociaux économiques des communautés. 43,21% de la population enquêtée approuve passablement ces actions. Elles concernent notamment les opérations de réparation de pompes, de réhabilitations de voies routières, de fournitures de matériels médicaux, de récupération de poubelle, d'essai d'alphabétisation, d'embauche de quelques jeunes de chaque village, de paiement des salaires et autres avantages sociaux, assurance maladie pour les employés, etc.

Ces actions sont certes isolées et ne rentrent pas dans un plan de développement social et économique arrêté de commun accord avec les communautés locales et les employés en interne. Mais ces actions sont essentiellement des initiatives de l'entreprise qui ne perçoit pas encore les communautés locales comme des parties prenantes pouvant participer à des échanges pour aboutir à des accords conjoints. L'acceptabilité sociale ne découle pas simplement d'une bonne initiative, mais de la manière dont les bénéficiaires sont cooptés, intégrés et considérés comme des « parties prenantes ». La démarche d'une régulation sociale conjointe renforce l'ancrage social et l'acceptabilité sociale. La pratique de l'EMIE est une visite régulière aux chefs traditionnels dans le but de tempérer les tensions. Ce manque de cadre de concertation élargie est à la source de différends avec les jeunes à propos du manque d'embauche :

« Les jeunes veulent manifester, mais nous ne pouvons pas embaucher tout le monde ! Nous parvenons à limiter les tensions pour le moment étant donné que nous rendons des visites régulières aux autorités et aux chefs traditionnels pour calmer les jeunes. Nous arrivons à embaucher deux (2) ou trois (3) jeunes de chaque village de manière rotative pour les travailleurs journaliers ou emplois occasionnels et activités saisonnières comme les aides-foreurs ».

Cette réponse de responsables de l'entreprise lors de nos entretiens à propos d'embauche des jeunes du village dénote la méconnaissance des implications des ODD pour une entreprise qui les intègre à son métier de mine.

La pratique de visites régulières aux chefs traditionnels dans le but de tempérer les ardeurs des jeunes n'élimine pas les tensions. Elle révèle plutôt un faible ancrage social et d'acceptabilité

sociale de l'entreprise et une connaissance limitée des exigences des ODD sur les questions de travail décent en lien avec l'éducation.

En effet, selon Lewis B., Flynn S., et al (2016), en considérant l'ODD 1 sur l'éradication de la pauvreté, les entreprises minières sont conviées à défendre l'emploi inclusif en facilitant l'accès équitable aux opportunités d'emploi ; à offrir des projets formation et d'apprentissage ; elles sont aussi conviées au titre de cet ODD 1 à renforcer la chaîne de valorisation locale. En lien avec l'ODD 8 à propos de travail décent et la croissance économique, les entreprises sont invitées à communiquer les opportunités d'emploi ; de former les fournisseurs et les travailleurs locaux ; de rendre les appels d'offres accessibles aux entrepreneurs locaux ainsi qu'aux travailleurs locaux ; de contribuer à diversifier l'économie locale.

Un manque de connaissance des engagements qui proviennent de l'adoption des ODD apparaît dans les considérations de ces responsables. On comprend ici l'importance d'une formation spécifique aux ODD distincte d'une formation continue classique pour plus d'efficacité dans l'exécution des tâches internes à l'entreprise. Le degré d'engagement escompté de l'entreprise avec les ODD est bien plus élevé que la perspective de la RSE classique : fournisseurs et travailleurs locaux doivent être formés pour participer aux activités de l'entreprise qui porte désormais la responsabilité de contribuer à diversifier l'économie locale.

La même attention doit être portée aux employés qui contrastent avec cette affirmation d'un autre responsable : « *Quant aux employés ils ont tout leur salaire, les assurances maladie, des congés, etc. Ils n'ont pas besoin de syndicat, ils ont tout* ».

Ici encore, il s'agit d'une initiative de l'entreprise sans une participation des employés. C'est encore comme un acte de générosité qui ne perçoit pas l'importance d'engager les employés dans les discussions pour l'amélioration de leur condition comme une dimension essentielle d'un accord conjoint qui engage mutuellement.

Au titre de l'ODD 16 concernant la paix, la justice et les institutions efficaces, une entreprise minière devra « prévenir et anticiper les conflits ». Ce qui peut exiger d'établir une cellule d'écoute des parties prenantes ; de mettre en place un mécanisme pour recueillir les plaintes et les réclamations officielles. Elle est appelée à veiller à respecter le droit des peuples autochtones et obtenir leurs consentements ; prendre en compte les opinions des communautés locales ; promouvoir l'état de droit.

« Prévenir et anticiper les conflits » n'est pas une prérogative d'une étape de l'engagement d'une entreprise dans une localité : ça vaut pour la phase d'exploration tout comme pour la phase d'exploitation. La mise en place de mécanisme d'écoute et de collecte de plaintes « officielle » participe déjà à l'image de l'entreprise, à son acceptabilité sociale. Promouvoir l'état de droit exige d'aller bien au-delà de la bonne volonté de l'entreprise et devenir un élément de la stratégie d'ancrage territorial et de performance de l'entreprise.

L'engagement social et économique de l'entreprise reste encore partiel, à cause de la faible implication des populations et plus particulièrement des femmes et des jeunes. Leur parole mérite d'être entendue. En se contentant de garder un bon rapport essentiellement avec les chefs et les représentants de l'État, l'entreprise exclut à son tour des entités vulnérables de la société, à savoir les femmes et les jeunes. « *Nous avons besoin de travailler, l'entreprise ne nous a jamais approchés auparavant en tant que jeunes filles et jeunes garçons [...] C'est la première fois qu'on nous approche* ». Affirme les jeunes filles et les jeunes hommes sur leur préoccupation concernant l'emploi à l'entreprise EMIE. N'ayant pas la possibilité de faire entendre leurs voix, leurs droits sociaux et économiques ne sont pas promus.

Mais à cette étape du cycle de vie de l'entreprise qui est l'étape d'exploration minière, les actions sociales et économiques vis-à-vis des communautés d'accueil de l'entreprise, peuvent être interprétées comme une prise en compte des attentes de ces communautés, ou encore comme une manière de contenter les autorités dans le but de construire son ancrage social et d'obtenir sa « *licence to operate* ». Une formation aux ODD au sein de l'entreprise et au sein de la communauté notamment à l'endroit des femmes et des jeunes aurait eu un impact bien plus grand dans l'acceptation de l'entreprise EMIE et dans sa performance. Car leur participation à la vie dans leur localité est énorme. La méconnaissance des ODD et, des exigences qui suivent leur intégration dans le métier de l'entreprise minière à des effets adverses sur la relation sur l'ancrage territorial, l'image et l'acceptabilité sociale de l'entreprise et, surtout sur la pleine considération des responsabilités vis-à-vis des parties prenantes comme les communautés locales. Nous voyons donc que l'absence de formation aux ODD affecte la promotion de ces droits. Dans le contexte des ODD et la perspective qu'offre la théorie de la régulation sociale conjointe, l'absence syndicale renvoie à l'absence d'une dimension critique à savoir un « espace d'interlocution », d'échange ou de dialogue entre parties prenantes en vue d'une entente conjointe. Rien ne semble engager l'entreprise à une action concertée :

« Nous aimerions en tant que salariés de L'EMIE que la direction nous permette d'avoir un délégué du personnel, voire permettre que nous soyons syndiqués. Mais c'est compliqué, on ne nous permet pas cela ».

Ces propos sont d'un employé pendant notre entretien. Cela amène à suggérer la nécessité d'octroyer le droit d'avoir un délégué ou le droit syndical dont le respect est l'une des conditions d'intégration des ODD. Une synthèse des données apparaît dans le tableau suivant :

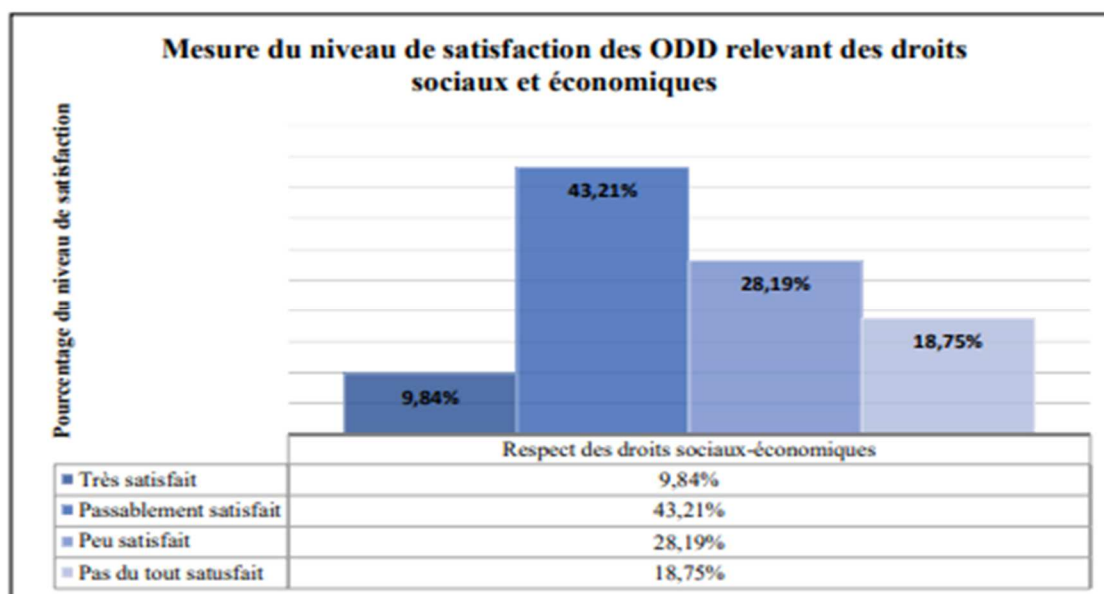
Tableau 6: Grille d'analyse des résultats relatifs à la perception de la population du respect des droits sociaux économiques par l'entreprise minière

Variable	Résultats			
	Actions ODD effectives			Actions ODD non-effectives
	Très satisfait	Passablement Satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait
Droits sociaux et économiques	ODD 1; ODD 2; ODD3; ODD 6; ODD 7; ODD 8; ODD 10 -Réparation de pompes, de matériels médicaux, de routes, -Récupération de poubelle etc. - respect de la catégorie salariale de Côte d'Ivoire - Vie/conditions de travail/salaire décentes pour les salariés - Vie décente pour les communautés locales accès à l'eau potable à l'électricité, à la santé, à l'éducation;	ODD 1; ODD2; ODD 3; ODD6; ODD7; ODD 8; ODD 10 -Réparation de pompes, de matériels médicaux, de routes etc. -Récupération de poubelle etc. - respect de la catégorie salariale de Côte d'Ivoire	ODD 1; ODD 2; ODD 3; ODD 6; ODD 7; ODD 8; ODD 10 - Vie/conditions de travail/salaire décentes pour les salariés - Vie décente pour les communautés locales accès à l'eau potable à l'électricité, à la santé, à l'éducation;	ODD 1 ODD 1; ODD 2; ODD 3; ODD 6; ODD 7; ODD 8; ODD 10 - En ce qui concerne le droit d'appartenir à un syndicat il y a une absence de délégué du personnel et de syndicalisation
Nombre de personnes	74	325	212	141

Tableau 7: Tableau récapitulatif des résultats relatifs aux ODD liés aux droits sociaux et économiques

Variable	Résultats-Correspondance avec la grille d'analyse				Commentaires
	Oui			Non	
Droits sociaux et économiques	Très satisfait	Passablement Satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait	43,21% de la population à l'étude est moyennement satisfaite contre 9,84% très satisfaite des actions ODD en termes de respect des droits sociaux et économiques. Cependant, 18,75% estime que le respect de ces droits n'est pas du tout satisfaisant.
	74	325	212	141	
	9,84%	43,21%	28,19%	18,75%	

Graphique 1: Aperçu graphique du niveau de satisfaction des ODD relevant des droits sociaux et économiques



Ainsi, 43,21% et 9,84% de la population estime que l'entreprise mène des actions ODD bonnes en termes de respect des droits sociaux économiques. 28,19% sont peu satisfaits et 18,75% de cette même population a une appréciation relevant le fait que l'entreprise minière EMIE ne contribue pas au développement économique et social de la localité.

De ce graphique nous retenons que l'entreprise minière EMIE n'est pas assez formée aux ODD en ce qui concerne certains droits sociaux et économiques, car plus de 46% de la population n'est pas ou est peu satisfaite. Le faible degré de satisfaction : 46,94 de peu et pas du tout satisfait, nous montre que l'EMIE devra faire davantage pour promouvoir les droits sociaux et économiques en contribuant au développement économique et sociale de la localité.

4.3.2 Analyse et interprétation des résultats sur l'hypothèse ou proposition théorique 2 relative aux respects des droits civils

Pour l'hypothèse ou proposition théorique 2 relative aux droits civils, nous résumons que la formation aux ODD dans les entreprises minières en Côte d'Ivoire sera effective, lorsque les droits civils qui reconnaissent la différence de chaque partie prenante seront respectés. Par droits civils on entend la prise en compte des différences entre les catégories d'hommes et de femmes, de la considération de la spécificité des femmes, des jeunes et des enfants, et de leurs droits spécifiques (ODD 5, 8). Durant nos entretiens, deux remarques suggèrent peu de sensibilité à la spécificité des groupes comme les jeunes et les femmes. Quand les jeunes ont voulu faire des manifestations, l'entreprise a eu recours aux chefs pour les calmer. Elle n'a pas jugé important d'engager un dialogue avec les jeunes et les femmes qui ne se sentent pas reconnus comme interlocuteurs de l'entreprise :

« Les jeunes veulent manifester, mais nous ne pouvons pas embaucher tout le monde ! Nous parvenons à limiter les tensions pour le moment étant donné que nous rendons des vites régulières aux autorités et aux chefs traditionnels pour calmer les jeunes... »

« Nous avons besoin de travailler, l'entreprise ne nous a jamais approchés auparavant en tant que jeunes filles et jeunes garçons [...] C'est la première fois qu'on nous approche. »

« Nous ne sommes pas des interlocuteurs de EMIE. C'est la première fois qu'on nous approche ».

Il apparaît que l'absence d'une stratégie d'intégration des ODD dans l'entreprise ne lui permet pas de prendre en compte les exigences de l'ODD 5 qui requiert de prendre en compte les points de vue des femmes, des hommes et des enfants dans ses prises de décisions relatives à la

communauté. Dans l'esprit de la régulation conjointe, il s'agit de savoir inclure les hommes et les femmes dans les dialogues. (Lewis., Flynn., et al (2016).

Un lien existe entre l'intégration de la formation sensibilisante aux ODD et le respect des droits civils. Dans le cas de notre recherche, il n'existe pas de formation aux ODD à ce niveau dans l'entreprise. Le constat est qu'une dimension fondamentale des ODD, qui est la participation de tous, n'est pas effective à l'EMIE.

Les données recueillies lors des entrevues n'indiquent pas un souci particulier pour les distinctions entre les hommes et les femmes. 18% des femmes sont embauchées à l'EMIE. Mais ce qui est visé d'abord, c'est la compétence suivant les besoins de l'entreprise. Si l'alphabétisation peut être offerte aux femmes, la scolarisation de jeunes filles comme de jeunes garçons est un défi pour l'entreprise, parce qu'elle a un coût que l'entreprise ne paraît pas prête à endosser.

Les données de l'enquête révèlent donc des défis importants sur cette question des droits des différences de genre et d'âge notamment. La grande majorité des personnes interrogées (69,54 %) estiment que l'entreprise EMIE ne respecte pas les droits civils. Elle devra faire davantage pour la promotion de ces droits. Il y a là une exclusion systémique des femmes des processus de décision et des consultations officielles. Cet état de fait est entretenu par les stéréotypes, des pratiques d'entreprise et des structures sexistes qui favorisent les rôles et les modes de vie traditionnels des hommes au détriment des femmes en ne les consultant pas. En l'occurrence, seuls les chefs traditionnels et les notabilités sont de temps à autre sensibilisés et informés des différentes étapes du projet de la mine. Dans les faits avec EMIE, il revient aux chefs traditionnels et aux notabilités d'informer les femmes de toutes choses qui portent atteinte aux droits de celles-ci de participer aux discussions et débats sur leurs moyens de subsistance et de toutes choses qui les insécurisent. Voici un aperçu de nos données sur cette hypothèse :

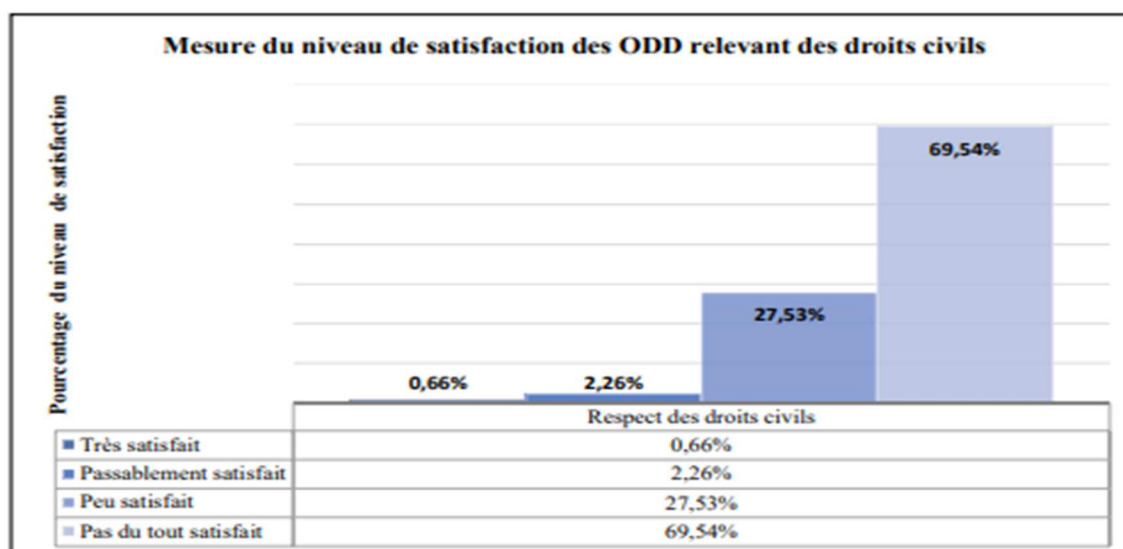
Tableau 8: grille d'analyse des résultats relatifs à la perception de la population du respect des droits civils par l'entreprise minière

Variables	Résultats			
	Actions ODD effectives			Actions ODD non-effectives
	Très satisfait	Passablement Satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait
Droits civils	ODD4 ; ODD5 ; ODD11 ; ODD 12	ODD4 ; ODD5 ; ODD11 ; ODD 12	ODD 4 ; ODD 5 ; ODD11 ; ODD 12 Les chefs traditionnels et les notabilités sont parfois sensibilisés et informés des différentes étapes du projet de la mine. Il leur revient d'informer les autres couches de la communauté composée des femmes de jeunes femmes et de jeunes hommes ODD	ODD 4 ; ODD 5 ; ODD 11 ; ODD 12 L'entreprise ne fait pas la distinction entre les différentes catégories d'hommes et de femmes. Les populations ne sont pas rencontrées dans leur différence.
Nombre de personnes	5	17	207	523

Tableau 9: récapitulatif des résultats relatifs aux ODD liés aux droits civils

Variable	Résultats-Correspondance avec la grille d'analyse				Commentaire
	Oui			Non	
Droits civils	Très satisfait	Passablement Satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait	69,54% de la population enquêtée pense que l'entreprise ne pratique pas du tout les ODD en termes de respect des droits civiques. Seulement 0,66% est très satisfaite. Ce pourcentage est constaté qu'au niveau des dirigeants de l'entreprise. Quoique 27,53% de cette même population soit peu satisfaite.
	5	17	207	523	
	0,66%	2,26%	27,53%	69,54%	

Graphique 2: Aperçu du niveau de satisfaction des ODD relevant des droits civils



Près de 70% de la population interrogée, 69,54%, est d'avis que l'entreprise minière ne pratique pas les ODD en ce qui concerne le respect des droits civils. Elle ne communique pas avec toutes les couches de la population de façon égale, et ni régulièrement.

Nous comprenons que les responsables de l'entreprise à l'étude ne sont pas suffisamment formés aux ODD en ce qui a trait aux droits civils. Puisque seuls les dirigeants apparaissent très satisfaits.

4.3.3 Analyse des résultats sur l'hypothèse ou proposition théorique 3 relative au respect des droits politiques

Comme **hypothèse ou proposition théorique 3**, nous avons avancé que la formation aux ODD dans les entreprises minières en Côte d'Ivoire est effective, lorsque les droits politiques des différentes parties prenantes intervenant dans la représentation sont respectés. Les droits politiques que nous avons décrits plus haut comme ceux de la représentation et soulèvent la question de la légitimité des acteurs pour un dialogue des parties prenantes dans l'esprit de régulation conjointe. Ici, il s'agit du droit à la représentation qui fait corps avec la reconnaissance de la dignité de la personne humaine et de la légitimité à participer aux décisions qui affectent son bien-être.

Dans le cas de l'EMIE, la possibilité d'avoir un espace pour exprimer officiellement ses plaintes et se faire écouter n'est pas suffisamment offerte. « *On ne nous donne pas la parole, on ne nous informe de rien* » disent la majorité des jeunes et des femmes interrogées. C'est une donnée capitale des ODD qui n'est pas perçue par manque de sensibilisation et de formation. C'est aussi une manifestation du peu d'ancrage territorial et social de l'entreprise.

Les données de l'enquête révèlent que les 3/4 (76,19%) des populations interrogées estime que l'entreprise minière ne respecte pas les droits à la représentation, c'est-à-dire, les droits politiques en vue de l'application des ODD. Le constat est une interpellation à l'intégration des ODD dans l'activité minière à travers un programme ou un projet de formation sensibilisante qui tiennent compte des besoins réels des populations locales ainsi que des employés de l'entreprise. L'entreprise EMIE gagnerait donc à avoir un programme de formation sensibilisante aux ODD. Nous pouvons nous faire une idée des données dans les représentations suivantes :

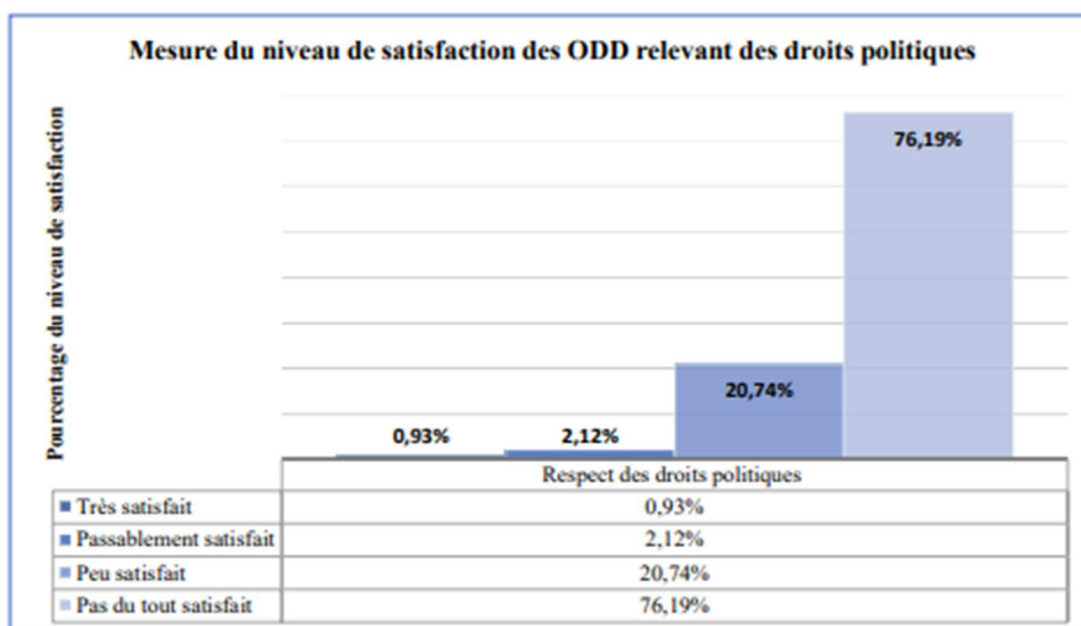
Tableau 10: grille d'analyse des résultats relatifs à la perception de la population du respect des droits politiques par l'entreprise minière

Variable	Résultats			
	Actions ODD effectives			Actions ODD non-effectives
	Très satisfait	Passablement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait
Droits politiques	ODD 9; ODD 13; ODD 14; ODD 15; ODD 16; ODD 17	ODD 9; ODD 13; ODD 14; ODD 15; ODD 16; ODD 17	ODD 9; ODD 13; ODD 14; ODD 15; ODD 16; ODD 17 -L'entreprise décide elle-même de ce qui est bon pour la communauté locale. -Les chefs traditionnels et les notabilités parlent au nom des autres catégories de la communauté c'est à-dire les associations des femmes, des jeunes femmes et des jeunes hommes ODD	; ODD 9; ODD 13; ODD 14; ODD 15; ODD 16; ODD 17 -Le droit de la représentation est presque inexistant. -Les voix des femmes et des jeunes pas entendues -L'entreprise n'a pas des structures via lesquelles elle écoute les différents groupes pour savoir ce dont chaque groupe a besoin afin d'y répondre Toutes les catégories sociales ne sont pas représentées pour les séances d'informations : jeunes ; femmes ; autochtones, allochtones, migrants
Nombre de personnes	7	16	156	573

Tableau 11:récapitulatif des résultats relatifs aux ODD liés aux droits politiques

Variable	Résultats-Correspondance avec la grille d'analyse				Commentaire
	Oui			Non	
Droits politiques	Très satisfait	Passablement Satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait	La grande majorité de la population interrogée c'est-à-dire 76,19% estime que l'entreprise minière ne respecte pas les droits politiques en vue de l'application des ODD. Cependant 0,93% de cette même population affirme être très satisfaite. Néanmoins, il est à préciser que les personnes très satisfaites sont parmi les dirigeants et administrateurs de l'entreprise.
	7	16	156	573	
	0,93%	2,12%	20,74%	76,19%	

Graphique 3:Aperçu du niveau de satisfaction des ODD relevant des droits politiques



Il y a 20,74% de la population peu satisfaite, 76,19% pas du tout satisfaits et moins de 1% seulement très satisfait, comme le montre ce graphique. Cela fait noter que la majorité de la population trouve que sa voix n'est pas entendue et prise en compte par l'entreprise minière. Il est assez significatif que l'entreprise minière ne dispose pas en son sein d'une pratique de formation sensibilisante aux ODD en termes de respect des droits politiques.

Nous remarquons qu'au sujet des droits sociaux et économiques, les dirigeants et les administrateurs de l'entreprise EMIE sont très satisfaits. Cependant, il y a moins de satisfaction du respect des deux autres types de droits qui sont les droits civils et les droits politiques. Donnant un taux d'appréciation général très faible, de ces droits civils (0,66%) et politiques (0,93%). Pour eux, ils appliquent tout ce qui a trait au respect des ODD. Cet écart d'appréciation est significatif, car, il révèle que l'entreprise est plus portée aux questions relatives aux droits sociaux et économiques.

Notre hypothèse générale avait été subdivisée pour permettre un approfondissement sectoriel des différents droits. Au terme de ce parcours sur l'interprétation des résultats par rapport aux hypothèses, nous pouvons émettre que les responsables de l'EMIE devraient investir davantage dans l'intégration des ODD dans leur corps de métier, à savoir l'exploration et l'exploitation minière. Les résultats montrent un déficit significatif dans leur capacité d'engager un dialogue avec les franges les plus vulnérables de la société, à manifester un ancrage effectif dans le milieu d'implantation et à promouvoir les droits économiques, sociaux et environnementaux qui jusque-là ne sont pas promus de façon générale.

4.4 ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS EN RAPPORT AVEC LE CADRE THÉORIQUE

Nous rappelons ici les trois éléments qui sont déterminants dans le choix de notre cadre théorique : il s'agit du conflit, de la négociation et de la règle. En écoutant les parties prenantes, il ressort qu'à propos du conflit, il existe des lieux de conflit qui auraient mérité un espace d'échange, de négociation, en vue de la création de nouvelles règles. De nos entrevues, nous retenons principalement deux lieux de conflits : l'expropriation des terres et les embauches par l'entreprise EMIE.

4.4.1 Résultats et interprétation en lien avec le conflit

Les droits évoqués plus hauts se retrouvent dans cette partie sans plus de distinction. En abordant la dimension du conflit qui est intégrale à la perspective de la théorie de la régulation sociale, il importe de noter que le conflit dont il s'agit ici n'est pas un antagonisme d'intérêts divergents ou encore des rivalités de pouvoir. Les conflits sont davantage des différends sur des défis communs ; qu'on parle d'économie, de société ou d'environnement, il s'agit du bien-être de tous (entreprise et communautés), de la prospérité de tous, de la reconnaissance mutuelle de la dignité de chacun.

Un des différends majeurs est l'expropriation des terres. Elle pose le problème de la juste compensation des propriétaires et surtout la dépossession de la principale source de subsistance. La destruction des cultures au profit de l'exploration minière est un lieu de discorde.

« Pour mener les activités d'exploration, l'entreprise EMIE coupe les plants dans nos champs. C'est vrai qu'elle paye une indemnisation pour avoir coupé un plant, mais cette dernière ne vaut pas ce que nous perdons. Un pied de cacao donne chaque année plus de 15 000 francs CFA et plus alors que quand l'entreprise détruit un pied de cacao productif elle nous paye 2500 francs CFA. Ça ne nous arrange pas. Il peut arriver que l'entreprise utilise même certaines parcelles cultivables. Et nous voyons cela comme une dépossession de notre terre qui nous permet de nous nourrir. Parmi tous ceux qui ont vu des plants coupés dans leur champ, beaucoup ont été déjà indemnisés. Ceux qui ne le sont pas encore sont ceux qui ne sont pas d'accord avec le montant que paye l'entreprise ».

C'est ce qui ressort des entretiens avec les jeunes et les chefs traditionnels.

L'on peut noter ces deux niveaux de conflits comme suit :

- Niveau 1 : la dépossession de terres cultivables, où la terre est la principale source de revenu pose avant tout la question de l'impact sur la sécurité alimentaire (ODD 2 sur l'élimination de la faim) ;
- Niveau 2 : la compensation n'est pas appréciée par tous. Indiquant par-là l'existence d'un différend. L'entreprise est confrontée à la mise en œuvre de l'ODD 16 sur les questions de justice et paix. Une compensation perçue comme injuste, même si l'institution se réfère à un barème d'État, est susceptible d'induire à des actes de violence. Dans le cas de

l'entreprise à l'étude, certaines personnes n'ont pas été indemnisées, parce qu'il y a un désaccord sur le montant qui leur est dû. Elles espèrent une meilleure compensation. La saine gestion des différends requiert des lieux de concertations, même avec les barèmes étatiques qui se contentent du minimum. L'entreprise sensible aux ODD aurait convenu avec les communautés locales une entente conjointe sur ces prix qui tiennent compte du manque à gagner d'une population d'agriculteurs. La mise en place de cellules d'écoute et un processus de dialogue auraient permis de trouver une solution en adéquation avec la réalité locale. Le tableau suivant donne un aperçu de cette grille.

Tableau 12: Coût d'indemnisation des plants coupés ou endommagés

Types de plant	Prix Unitaire en FCFA	Nombre de plants coupés	Total en FCFA
Cacao-café en production	2500		
Cacao-café non en production	1400		
Banane grand	500		
Banane petit	250		
Taro	250		
Manioc	250		
Igname	250		
Mais	Discutable		
Palmier-Avocat-Cola (Grand)	4400		
Palmier-Avocat-Cola (Petit)	2200		
Total			

Sources : Entreprise minière à l'étude

Cette indemnisation selon l'EMIE est plus favorable aux agriculteurs que celle proposée par l'État. Cependant, pour un des producteurs, il serait plus juste qu'un plan de cacao en production soit indemnisé à hauteur de 75 000 f CFA ou même de 100 000 CFA par exemple. Sur la rationalité de cette proposition, nous estimons que ce producteur considère le fait qu'il y ait

besoin d'une période d'environ 5 à 7 ans après la plantation pour qu'un cacaoyer soit rentable pour une durée de vie de production d'environ 40 ans. Et qu'en divisant 75 000 par 2500, on obtient 30, soit approximativement la durée de vie de rentabilité d'un cacaoyer. Donc une indemnisation de 75 000 CFA à 100 000 CFA correspondrait à la durée de vie de production d'un plant, à savoir 30 à 40 ans.

À travers les échanges, un autre lieu de grandes préoccupations sur le continent, et qu'on retrouve dans cette région où se trouve l'entreprise à l'étude, c'est le chômage ou le manque de travail pour les jeunes. La population et plus particulièrement les jeunes de la localité a vu dans l'implantation de l'entreprise minière de nouvelles possibilités d'embauche. Mais leurs propos voilent à peine une désillusion.

Plusieurs jeunes filles consultées affirment que :

« Nous avons besoin de travailler, avoir de l'argent pour pouvoir nous occuper de nous-mêmes. EMIE ne nous a jamais approchées pour demander nos besoins. On a voulu manifester une fois. Ce sont nos parents qui nous ont calmées. »

Les jeunes hommes renchérissent ces propos en soutenant :

« On vous dit venez demain pour un travail et quand on vient s'arrêter tôt le matin devant le camp, l'entreprise ne prend que 2 personnes. Au lieu de s'adresser au président des jeunes pour organiser au mieux le travail de rotation, elle ne le fait pas. Nous n'avons pas d'interlocuteur entre EMIE et nous la jeunesse. À chaque fois c'est le chef et la notabilité qu'elle part voir. C'est la première fois que EMIE s'approche de nous. Nous voulons que EMIE fasse plus que ce qu'elle fait ».

Pour le chef et la notabilité :

« C'est compliqué. La jeunesse a voulu manifester pour revendiquer le travail pour les fils et filles de la ville. Ils (les jeunes) ont même voulu incendier le camp de l'entreprise. Mais nous les avons calmés ».

Ce sentiment d'être à la marge du projet minier chez les jeunes est identique chez les responsables des groupes de femmes :

« On n'arrive pas à avoir du travail avec l'entreprise EMIE. Les femmes et les jeunes ne sont pas intégrés dans leur projet. On ne nous donne pas la parole, on ne nous

informe de rien. EMIE va chercher des jeunes filles et des jeunes hommes dans d'autres villages pour laisser nos enfants et nous ».

Ces réflexions d'une responsable de l'association des femmes lors d'entretien révèlent un manque de dialogue entre l'EMIE et la communauté : les jeunes, les femmes et les chefs ont des points de vue convergents. En s'adressant qu'aux chefs et aux notables pour contenir la révolte des jeunes, en ne donnant pas la parole aux femmes, l'entreprise semble les ignorer. Leur droit à se représenter pour des affaires de la vie quotidienne n'est pas reconnu (ODD 5, 10, 11, 16 et 17).

Nous voyons ici qu'une responsable de l'association des femmes est allée plus loin que les jeunes dans l'expression de leur grief : « *On ne nous donne pas la parole, on ne nous informe de rien* ». Ceci correspond à un autre lieu de conflit, à savoir la marginalisation des femmes. Dans la tradition locale, les femmes et parfois les jeunes ne sont pas associés aux enjeux de la société. Ce sont les hommes et, tout particulièrement, les chefs et les notables qui échangent, discutent et décident de tout dans le village. Chose exceptionnelle, dans le cas de cette entreprise, même tous les hommes et même parfois les chefs ne semblent pas avoir été associés au projet minier. De l'entretien avec le chef et les notables est ressorti ceci :

« Que ça soit au niveau de la jeunesse ou au niveau de la vieillesse, l'entreprise n'a pas mis en place un moyen de communication permanente entre elle et la population. Du coup, on n'a jamais entendu parler d'objectifs de développement durable, donc on n'a pas été sensibilisé sur cet aspect de développement durable. »

Ce regard critique qui porte atteinte à l'image et à l'acceptabilité sociale de l'entreprise est le reflet d'une insensibilité ou d'un manque de connaissance d'une condition de base de la mise en œuvre d'un développement durable, à savoir, la participation de tous aux œuvres qui servent le bien-être de tous. Créer un cadre qui facilite la participation de tous présuppose la considération des autres parties hors de l'entreprise comme les communautés locales comme des parties prenantes. Il s'agit d'une négociation, d'un dialogue sur des défis communs dans la dynamique de la théorie de la régulation sociale.

Après l'expropriation, la rémunération légitime selon les normes étatiques, mais contestées par certains, une prise en considération des questions relatives à l'embauche au travail aurait pu inclure la formation des locaux à certaines tâches. Par notre observation directe en plus des

entretiens, nous avons constaté que des tensions étaient à ces niveaux et incluait le fait que l'entreprise allait chercher des travailleurs ailleurs. Et les responsables de l'entreprise évoquent le fait qu'ils ne retrouvent pas des compétences clés au village :

« Les jeunes de la ville veulent travailler sur ordinateur alors qu'ils n'ont pas la compétence. Nous cherchons souvent des compétences clés ».

Il y a donc un besoin de formation pour les jeunes en vue de trouver certaines compétences sur place.

Bien qu'il faille reconnaître à l'entreprise la nécessité de rechercher des « compétences clés » pour son activité, il ne paraît pas judicieux d'exclure un appel d'offres qui prend en considération des qualifications de base à compléter par une formation en entreprise. Le refuge derrière la non-obligation de l'État d'un Comité de Développement Local Minier (CDLM) en phase d'exploration n'est pas une excuse dans l'intégration des ODD dans le métier des mines. L'EMIE pouvait prendre une initiative alternative en mettant en place un autre mécanisme qui fonctionne, comme par exemple, une structure *ad hoc* pour engager le dialogue avec les différentes couches de la population (chefs, femmes et jeunes). En interne, même sans syndicat ou un délégué du personnel, un comité pourrait être mis en place pour consultation.

L'entreprise EMIE gagnerait à développer son ancrage social à la lumière des exigences des ODD. Car la RSE qu'elle tente d'intégrer suppose aussi l'ancrage social. L'EMIE semble mener des actions sans consulter à proprement dit ceux et celles en la faveur de qui elle mène ces actions. La théorie de la régulation sociale illumine les avantages manquants des ODD au sein de l'entreprise EMIE. Mieux ancrée dans son milieu, l'entreprise serait à même de faire face aussi bien à ses défis internes qu'externes. Elle serait ouverte à accueillir les points de vue des parties prenantes et améliorerait son image et l'acceptabilité sociale du projet minier.

4.4.2 Analyse et interprétation en lien avec la négociation

L'espace de dialogue entre l'entreprise EMIE et la population semble très limité. La communication est presque inexistante avec la plupart des parties prenantes. Derrière cette absence d'un espace d'échange avec la population locale, il y a manifestement une peur d'une communication non maîtrisée d'où la tendance à la rétention de l'information. Ce qui conduirait EMIE à être un peu sur ses gardes :

« La gestion des informations ne peut pas s'anticiper, tant que les informations à donner ne sont pas claires juridiquement. Parce que les informations au niveau des mines sont très sensibles et sont soumises à beaucoup de manipulations et d'interprétation qui peuvent engendrer de fausses rumeurs causant des incompréhensions, des mécontentements et des conflits », dit un responsable de l'entreprise.

Le souci de la rétention des informations conduit l'entreprise EMIE à recourir à la population et à ses responsables que de façon utilitaire. Parlant des rencontres avec l'entreprise, un membre de la notabilité est sans détour dans son expression :

« S'il y a lieu, c'est que ce sont des rencontres spontanées où on nous dit que l'entreprise a besoin de nous pour nous donner des informations. Mais dire qu'on peut discuter des choses qui nous concernent, nous n'avons pas encore eu de telles rencontres ».

L'expérience actuelle montre qu'il n'y a pas de dialogue. Nous voyons que l'entreprise ne gagne pas en acceptabilité sociale en se limitant dans une attitude de « prudence » ou de « camouflage », parce que les mines restent un sujet sensible et parfois sujet à de fausses informations.

Si l'entreprise était suffisamment sensible aux ODD, ceux-ci l'auraient poussée à créer un lieu de dialogue ; ce qui est statutairement voulu par l'État. Mais elle ne l'a pas fait. La phase de l'exploration n'explique pas cet état de fait. Elle a manqué ce tournant, avec comme conséquence qu'il n'y a pas de lieu d'échange et de dialogue ni avec la communauté, ni avec les femmes ni avec les jeunes, même si elle rencontre quelques chefs et notables. Le constat est qu'il n'existe pas de dialogue, il n'existe pas de règles d'entente commune non plus ; ce qui rend la théorie de l'encastrement sociale valable pour montrer qu'il existe un ancrage territorial effectif dans le cas de cette entreprise.

L'entreprise n'a pas d'ancrage social dans son milieu d'implantation. La perception et son rapport à la communauté sont teintés de préjugés et de suspicion. Pour elle, la population leur demande trop d'actions en voulant qu'elle crée des écoles et autres :

« La population est tellement habituée aux promesses des politiciens qu'elle nous demande de construire une école de six (6) classes avec des bancs, de mettre du bitume sur la voie principale, de construire le marché, hôpital, etc. Ceci fait beaucoup trop pour une société en exploration ! On leur dit toujours que ce sont des personnes qui ont

mis ensemble leur argent pour réaliser les recherches et qu'on ne peut pas tout faire. Mais elle ne comprend pas ».

Cette réponse est d'un responsable de l'EMIE. Cette affaire aurait été sereinement gérée dans un dialogue basé sur les ODD. L'EMIE aurait peut-être pu accepter de dire qu'elle commence par une classe et dans un (1) an ou deux (2) ans ajouter une autre classe, ainsi de suite jusqu'aux six classes demandant à la population de participer par la main-d'œuvre et des cotisations par exemple. Mais dire que les gens leur demandent trop et, comparer leurs attentes à celles qu'elles espèrent des politiciens montre son faible ancrage social. C'est un élément très probant que l'entreprise n'est pas enracinée et qu'elle ne respecte pas le sens des ODD. Elle n'a pas encore saisi tous les enjeux des ODD. Car l'histoire des ODD et du développement durable, dès leur origine, est faite de dialogue, de négociation pour arriver à un terrain d'entente.

La formation sensibilisante aux ODD est un élément déterminant pour que l'entreprise puisse engager un dialogue avec la communauté et devienne performante au plan économique, au plan social et au plan environnemental. Et par là que la communauté puisse revendiquer ses droits. Le manque de lieu de dialogue et de négociation affecte la manière dont l'EMIE s'enracine dans le milieu avec les gens.

La population ne s'indignerait pas du fait que *« l'entreprise est là depuis plus de 10 ans si elle ne trouve rien, si elle ne trouve pas ce qu'elle cherche qu'elle parte »*. Ceci est un élément très important. Si les gens avancent de tels propos, cela veut dire qu'ils ont quelque part du mal à supporter la situation actuelle. Du moins un certain nombre ne supporte plus que l'entreprise dise qu'elle n'a encore pas trouvé ce qu'elle cherche depuis toutes ces années écoulées en exploration. Le nombre d'années mis dans l'exploration est une source d'interrogation majeure. Plus de treize (13) ans d'exploration ne sont nullement dans l'intérêt de la localité et de la nation qui a accordé la licence d'exploration. La nation attend de bénéficier de la rente pour des projets de développement tout comme la population locale désire voir les retombés de la présence de l'industrie minière dans leur localité.

L'argument d'être en phase d'exploration perd sa crédibilité auprès de la population au fur et à mesure que les années passent. Pour une population qui a vu ses plants arrachés, des routes construites pour l'exploration, des puits creusés pour récolter des échantillons, ces échantillons envoyés en laboratoire, l'attente est devenue longue. Si le projet est prometteur, comme l'affirment les responsables de l'entreprise, il est bénéfique pour elle. C'est ce que pensent

certaines personnes de la localité. Donc l'EMIE n'est pas sur un terrain minier qui ferait des déficits. Même si c'est un projet sur le long terme, comme le souligne la direction générale.

Le fait que l'entreprise EMIE n'ait pas d'espace pour dialoguer, discuter et négocier avec la population rejaillit sur la structure interne de l'entreprise. Elle n'est pas syndiquée et est sans délégué du personnel, sans structure de responsables avec lesquels dialoguer. Il manque là encore un lieu de dialogue même en interne. C'est une faiblesse en termes de structure de dialogue en interne qui ne permet pas de réunir toutes les conditions pour un travail décent des employés. L'EMIE n'a pas mis en place de structure pour cela, elle n'a pas créé d'espace pour la négociation sur cet aspect important pour les employés.

Donc l'approche de la citoyenneté au travail où les entreprises ont fourni des efforts à l'intérieur en améliorant la vie des travailleurs est l'approche que nous souhaitons transférer en extension sur la vie des personnes hors de l'entreprise. Et cela ne marchera que si l'entreprise réunit tout, en plus des assurances maladie, des congés et des autres avantages sociaux en interne pour créer les autres espaces nécessaires aussi bien au sein de l'entreprise qu'à l'extérieur en vue l'application de la citoyenneté au travail en des droits effectifs : les droits sociaux et économiques, les droits civils et les droits politiques.

4.4.3 Analyse et interprétation en lien avec la règle

Le contexte est tel qu'il apparaît qu'il n'y a pas d'accord ou d'entente qui soit le fruit d'un dialogue ou d'une négociation. Les parties prenantes : l'entreprise EMIE, ses employés, l'État et la population locale ne se parlent pas effectivement, du moins à cette phase d'exploration minière. Cependant, il y a des actions que l'entreprise EMIE pose dans la ligne de la RSE comme la réparation de pompes, des voies d'accès, etc. Peut-être parce qu'elle en a besoin ?

L'inexistence d'instances de dialogue ou de communication sur les défis sociaux, environnementaux et économiques entre l'entreprise et la communauté locale a pour effet l'inexistence de règle ou d'entente conjointe. L'EMIE, dans sa configuration actuelle, est loin de travailler sur les axes principaux des ODD et de la citoyenneté au travail. Le constat est qu'il n'y a pas de formation sensibilisante aux ODD. Nos observations directes ont permis de constater des actions de l'entreprise en faveur de la localité comme la réparation des pompes des forages, la réparation des routes et de l'alphabétisation qui ne se fait plus. Il n'y a que 18%

de femmes dans l'entreprise, selon les responsables de l'entreprise. L'entreprise EMIE devrait pouvoir donner de la place aux femmes et aux jeunes, ainsi on pourrait vérifier comment les droits des femmes et des jeunes sont promus. L'EMIE gagnerait à mettre en place un mécanisme de concertation à travers lequel un dialogue ouvert aux réalités de la collectivité permettrait de parvenir à des accords qui engagent mutuellement. Car l'impasse que nous avons constatée est dommageable pour les parties prenantes.

4.5 ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS EN LIEN AVEC L'HYPOTHÈSE GÉNÉRALE OU PROPOSITION THÉORIQUE GÉNÉRALE

Les résultats obtenus sont pour nous des interfaces qui rendent manifestes ou non les différents les droits. Les données qui émergent des entrevues révèlent la perception des parties prenantes sur la société, l'économie et l'environnement.

4.5.1 Au niveau social

Les parties prenantes ne semblent pas avoir une connaissance suffisante entre elles. Les responsables des communautés locales reconnaissent que malgré la divergence de vues, ils apprécient le respect des coutumes locales de la part de l'entreprise EMIE. C'est une société villageoise avec ses traditions et ses interdits.

« L'une des choses que EMIE respecte très bien ce sont nos traditions, nos coutumes, nos interdits. En tout cas on lui tire le chapeau pour cela. On apprécie beaucoup ce fait chez elle en plus de certaines actions sociales et économiques (réparations de pompe, tracé de voies, etc.) qu'elle mène pour la ville », pense un représentant du chef traditionnel.

Dans cette affirmation, devrait-on percevoir une volonté d'éviter le changement que peut induire la présence de l'entreprise minière, telle que le changement du rôle des femmes et leur participation à des délibérations ? L'EMIE est une entreprise avec des actionnaires. Au-dessus de la direction qui gère le quotidien de l'entreprise, il y a un conseil d'administration dont les

préoccupations et les décisions sont mues par la rentabilité. Sa présence de plus d'une décennie dans la phase exploratoire interroge les populations locales sur son engagement dans le projet :

« Cela fait plus de 10 ans, depuis 2009 qu'ils sont là. Et on nous dit qu'ils cherchent toujours. Quand on cherche qu'on ne trouve pas, on part ! Vous ne trouvez pas, mais allez-vous-en ! Comme ça un autre peut venir ! ». Extrait de notes d'entretien.

Pour l'EMIE, les populations attendent un peu trop de l'entreprise qui n'est qu'en exploration pour le moment. Selon un responsable de l'entreprise,

« Nous le savons, les attentes envers les entreprises minières sont multiples. Nous nous efforçons de rester ouverts à ces attentes. Mais malheureusement, nous ne pouvons pas tout faire. Nous faisons déjà plus qu'on avait le devoir de faire ».

Si les divergences sont notables, il n'y a pas d'espace de dialogue, comme montré antérieurement, afin d'arriver à une entente raisonnable pour la vie sociale où les enjeux économiques sont aussi importants. Ce qui se fait sentir à travers la demande insistante de travail pour les membres des communautés locales : *« Nous on veut du travail ».*

4.5.2 Niveau économique

Pour l'entreprise, la question économique est très importante et constitue un point de divergence avec la population. Pour une entreprise en « exploration », il convient de rappeler que *« ce sont des personnes qui ont mis ensemble leur argent pour effectuer l'exploration, que c'est encore la phase d'investissement »* et que les demandes disproportionnées d'embauche pour le travail tout comme les demandes de financement de construction et d'équipement d'école, d'hôpital et autres ont des implications financières pour lesquelles l'entreprise EMIE prend ses distances. Manifestement, l'EMIE est réticente à certains engagements financiers. S'il y avait une possibilité de négociation, les parties prenantes auraient pu s'entendre pour donner des priorités aux engagements et échelonner plusieurs activités économiques. Dans cet espace, la participation des femmes et des jeunes aurait permis de mieux cibler les besoins économiques réels.

Après plus d'une décennie d'exploration faite de plusieurs prélèvements et d'analyse des minerais, tout suggère selon les propos de membres de l'EMIE que l'avenir est prometteur et

que le retour sur l'investissement est assuré : « *Pour ce que nous avons découvert, nous pouvons affirmer que le projet sera rentable sur le long terme* ». Dans ce contexte avoir une meilleure relation avec la population à travers des informations rassurantes est un gage de performance économique. Il serait temps de passer à la phase d'exploitation comme l'espèrent l'État et les populations. À cette phase, l'EMIE pourrait proposer d'ouvrir une part limitée de son capital, c'est-à-dire des parts d'actions, à la population, par exemple. Elle peut également permettre aux employés d'acheter des actions à leur nom. Un paysan peut acheter une action dans l'attente que ces actions lui apportent des gains. Dans ce cas, l'entreprise n'aura plus besoin de rétention d'information, une fois que la population est effectivement partie prenante de son développement.

Cela peut être effectif à travers un mécanisme de communication pour faire savoir aux populations qu'elles peuvent acheter des actions dans les mines. Si les gens dans l'environnement de la mine sont des acteurs économiques par l'actionnariat dans la mine, cela changera le rapport à l'entreprise en termes de tensions, voire de conflits autour du projet. Car chacun y mettra son argent en attente d'un retour sur l'investissement. Il y aura une meilleure fidélisation des employés avec un taux bas de roulement du personnel par exemple. Ici la perspective de la théorie de la régulation sociale est aussi intéressante avec la négociation et l'accord sur les règles.

Quand on entend dire par les jeunes : « *l'entreprise ne nous a jamais approchés en tant que jeunes filles et jeunes hommes* » ou encore par une responsable de l'association des femmes : « *on ne nous donne pas la parole, on ne nous informe de rien. Donc on ne peut pas influencer le projet* », on peut tout de suite entrevoir que le savoir endogène de la population n'est pas sollicité. La perte est considérable quand on considère que la population locale possède une longue expérience dans la gestion de son environnement.

4.5.3 Niveau environnemental

L'exploration, comme l'exploitation minière, a un effet immédiat sur l'environnement. Il y a le déboisement qui se traduit en pratique par l'expropriation des terres. Une partie des terres appartient à la population pour les cultures vivrières et quelques extensions pour des cultures de rente. Mais en dehors du déboisement, les mines exigent des forages quand les minerais ne

sont pas à ciel ouvert. Dans les réponses des responsables de l'EMIE, c'est avant tout un recours aux directives de l'État qui leur sert de couverture. Aux questions : selon vous, quelles sont les lois importantes qui régissent les mines du point de vue socio-environnemental dans le pays ? Comment sont-elles prises en compte dans vos opérations ? Différents responsables de l'EMIE ont répondu : « *Nous appliquons textuellement les lois qui existent dans le code minier. Nous utilisons des produits biodégradables pour l'exploration. Nous nous conformons à ce qui est écrit* ». La brièveté de la réponse ne dit pas tout ce qui se passe. Appliquer « textuellement » les lois semble substituer ou mettre entre parenthèses le point de vue des populations locales et leur connaissance de leur environnement, des enjeux de la biodiversité locale et de sa préservation.

Ainsi, notre hypothèse générale et les trois hypothèses spécifiques ne peuvent pas être vérifiées s'il n'y a pas de formation aux ODD. Les droits liés à la citoyenneté au travail sont inexistantes s'ils ne sont pas en cohérence avec une stratégie de développement durable de l'entreprise, avec les besoins de l'entreprise pour atteindre la performance économique, sociale et environnementale.

4.6 ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS EN LIEN AVEC LES TROIS TYPES DE DROIT ET LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

L'entreprise minière à l'étude, dans sa mission, joue un rôle capital dans l'adoption et la mise en œuvre des ODD dans la localité où elle évolue. Cela à travers la lutte contre la pauvreté, l'amélioration du bien-être social, et la préservation de l'environnement en passant par la formation aux ODD pour atteindre les différentes performances économiques, sociales et environnementales.

Le modèle de droit que nous avons privilégié à travers la citoyenneté au travail permet réellement de garantir les ODD. Puisque les hypothèses postulent que si l'entreprise veille aux trois (3) types de droits, cela veut dire aussi qu'elle forme vraiment les gens aux ODD. C'est-à-dire qu'il ne faut pas seulement parler de programme RSE, mais qu'il faut mettre en place un processus réel de formation et de mise en œuvre des ODD.

4.6.1 Le respect des droits sociaux relatifs aux ODD en vue de la performance économique et sociale de l'entreprise minière

Selon les résultats de notre recherche, l'entreprise minière à l'étude dispose d'une politique sociale, mais qui reste insuffisante ou insatisfaisante face aux attentes des populations. En effet, le fait d'être encore en exploration minière depuis près de 10 ans donne aux populations une image d'une entreprise en qui il ne faut plus totalement faire confiance pour la réalisation de projets sociaux. Quoique 43,21% de la population cible estime que l'entreprise répond moyennement bien à leurs attentes en menant des actions ODD par le respect des droits sociaux et économiques. La grande majorité (97%) de cette population cible estime que les actions de l'entreprise minière EMIE ne sont pas adaptées ou ne répondent pas à leur besoin. La population cible dit n'avoir jamais reçu de formation ni sur un sujet de développement durable ou d'ODD, ni sur la gestion financière de leur revenu qui pourrait les intéresser par exemple, etc.

Le constat est que le dialogue social avec les parties prenantes, une base des ODD, ne paraît pas être un champ de prédilection de l'EMIE. La population cible affirme qu'elle n'est pas assez informée du projet de la mine. Ce constat est lié à un manque de communication entre l'entreprise minière et les communautés locales. De fait, l'étude que nous avons menée montre clairement que l'EMIE ne communique pas suffisamment avec les parties prenantes non seulement externes, mais aussi internes. Cela nous conduit à dire que l'EMIE gagnerait à améliorer son approche communicationnelle avec l'ensemble des parties prenantes à son projet.

4.6.2 Le respect des droits sociaux économiques, des droits civils et politiques relatifs aux ODD en vue de la performance environnementale de l'entreprise minière

La préservation de l'environnement est une tâche pour tout individu, tout ménage et toute entreprise (Boiral, 2005). L'entreprise minière à l'étude du fait de son activité, même en phase d'exploration, produit des déchets. Certes, l'EMIE mène des actions (utilisation de produits biodégradables, restauration des parcelles d'exploration) pour préserver l'environnement, mais celles-ci demeurent insuffisantes face aux défis relatifs à la performance environnementale. Il n'y a pas de tri des déchets au sein de l'entreprise et il n'y a pas un projet de reboisement.

Dans la revue de littérature, la dynamique des ODD est une dynamique de dialogue, de discussion et de compromis sur des enjeux qui ne sont pas seulement financiers. Il s'agit aussi des enjeux de l'humanité et de l'environnement. Ce qui veut dire que tous les autres aspects financiers doivent être revus en fonction de la préservation de l'environnement et de l'humanité. Ceci vaut aussi au niveau des droits : ces droits montrent que l'entreprise ne peut pas seulement se limiter au domaine privé. Sa gouvernance doit s'ouvrir à toute la complexité du domaine public. L'entreprise EMIE ne peut pas se soustraire à l'élément dialogue, parce qu'elle pourrait se pénaliser en termes d'image et de coût à long terme. Le fait qu'il y ait une interférence entre le droit privé et le public fait que l'entreprise ne peut pas rester que sur les questions d'économie et de finance, elle doit intégrer les éléments de gouvernance de rapport à l'environnement et aux gens sous la supervision de l'État.

4.7 RETOUR AUX PROPOSITIONS THÉORIQUES

Dans le cadre de notre étude, l'analyse et l'interprétation des résultats se sont faites manuellement pour apprécier la formation dans l'entreprise minière à l'étude, mais surtout pour apprécier le lien entre la formation et la performance économique, sociale et environnementale au sein de cette entreprise.

L'absence de la formation aux ODD a une incidence directe sur la qualité de la représentation des parties prenantes et la contribution à la performance de l'entreprise. L'EMIE n'a pas une stratégie à long terme, elle n'applique que des éléments du code minier. Sans formation aux ODD, même les employés, les ouvriers et les responsables de l'entreprise ne voient pas les enjeux de ceux-ci. Appliquer quelques éléments du code minier ne suffit pas. Le code minier est indicatif. Les entreprises peuvent aller au-delà du code minier, en se donnant des normes beaucoup plus larges parce qu'elles ont compris les ODD. Quand il n'y a pas de dialogue, on n'aboutit pas à des règles conjointes ; et, les femmes et les jeunes ne pourront pas être représentés à la table de discussion. Ce qui veut dire que leurs droits ne seront pas promus. Et même la promotion de l'économie locale comme une économie qui participe globalement à la vie de l'entreprise, une économie dans laquelle les femmes et les jeunes sont actifs paraît impossible. Si l'élément formation aux ODD qui est déterminant manque, si le dialogue manque c'est que l'hypothèse se vérifiera aux impacts ; les conséquences du manque de tous ces éléments participent à la confirmation des hypothèses. Les hypothèses ont révélé que l'absence

de formation sensibilisante aux ODD constatée ne permet pas de mesurer l'acquisition de compétences et de connaissances pour respecter les différents types de droits de certaines parties prenantes. Finalement, le terrain nous a montré que les hypothèses ne peuvent pas être vérifiées parce qu'il n'y a pas de formation. Donc nous avons dans le cadre de cette recherche des propositions théoriques. L'EMIE a donc besoin de mettre en place un projet de formation aux ODD. D'où :

L'hypothèse 1, qui atteste que la formation est effective lorsque les droits sociaux économiques sont respectés, ne peut être vérifiée. L'entreprise tente de manière unilatérale de fournir des efforts pour un développement économique et social dont la finalité est de contribuer à l'amélioration des conditions de travail et de vie des parties prenantes. Mais l'absence de lieu de dialogue, d'écoute et de compromis sur les actions rend ces efforts marginaux. L'entreprise doit faire davantage pour la promotion des droits sociaux et économiques à travers une plus grande participation des communautés locales et une certaine reconsidération des besoins de ses employés.

L'hypothèse 2, selon laquelle la formation est effective lorsque les droits civils sont respectés, ne peut être vérifiée. Car la réalité du terrain montre que les droits civils ne sont pas respectés. Il n'y a pas de dialogue adéquat entre l'entreprise et les parties prenantes. Ce qui ne permet pas d'envisager une performance économique, sociale et environnementale durable. Une raison principale est le manque de savoir des exigences des ODD sur le métier des entreprises minières.

L'hypothèse 3, qui indique que la formation est effective lorsque les droits politiques sont respectés, ne peut être vérifiée du moment où le constat lors de l'enquête est que ces droits ne sont pas respectés. L'entreprise ne prend pas en compte la notion de représentations. Elle ne favorise pas une gestion inclusive avec les parties prenantes. Elle ne peut donc pas atteindre la performance économique, sociale et environnementale souhaitée dans un tel contexte. Une meilleure intégration des ODD dans le plan de développement stratégique de l'entreprise facilitera la promotion de ces droits.

4.8 RECOMMANDATIONS EN LIEN AVEC LA FORMATION AUX ODD

Notre étude ne saurait prendre fin sans toutefois faire quelques recommandations à l'entreprise qui a été au cœur de l'objet de l'étude. Pour nos recommandations, nous nous inspirons du livre : « Livre blanc. Cartographie de l'exploitation minière en fonction des objectifs du développement durable : Un Atlas » ; c'est la synthèse d'une étude détaillée réalisée par le Centre Columbia sur l'Investissement durable rattaché à l'Université Columbia, avec l'appui du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), du Réseau des solutions pour le développement durable des Nations Unies et du Forum Économique Mondial (Lewis B., Flynn G., et al (2016)). Il s'y trouve des recommandations pratiques aux entreprises minières pour intégrer les ODD à leur corps de métier. Il y a des éléments pour des formations sensibilisantes aux ODD, des initiatives pour la citoyenneté au travail ainsi que des perspectives sur les droits sociaux et économiques, les droits civils et les droits politiques. Ces formations sensibilisantes sont donc la mise en œuvre de pratiques qui respectent les ODD.

Ainsi, dans le but de réussir une meilleure réalisation de sa performance économique, sociale et environnementale, l'entreprise EMIE devra envisager une gouvernance stratégique qui intègre les ODD en son sein à travers la formation. L'entreprise EMIE pourrait donc suivre les recommandations ci-après.

4.8.1 Sur le plan de la formation aux ODD relatifs au respect des droits sociaux économiques, former aux thèmes suivants :

- Identifier les parties prenantes par catégorie pour mieux cibler la formation :
 - Catégorie 1 : Parties prenantes externes (Collectivités locales, associations des jeunes et des femmes)
 - Catégorie 2 : Parties prenantes externes (société civile, ONG)
 - Catégorie 3 : Parties prenantes externes (fournisseurs, sous-traitants)
 - Catégorie 4 : Parties prenantes internes (dirigeants, employés, actionnaires)
- Former à l'équité et à l'égalité
- Avoir une gestion inclusive des parties prenantes
- Identifier les besoins réels des parties prenantes avec elles

- Développer dans la dynamique des ODD un cadre de concertation régulier pour faciliter le dialogue et le partage d'expérience
- Améliorer la politique sociale adaptée aux différentes parties prenantes
- Contribuer au développement économique et social des parties prenantes à travers des projets d'alphabétisation par exemple des parties prenantes non lettrées
- Contribuer au développement économique des parties prenantes à travers un mécanisme de communication adapté, pour faire savoir aux populations qu'elles sont éligibles à l'achat des actions dans les mines
- Proposer des activités au profit de la population n'ayant pas eu l'opportunité de travailler ou d'être intégrée dans le projet minier
- Former les parties prenantes au risque d'achat d'actions
- Soutenir ou proposer des actions qui facilitent l'accès à l'eau potable, à l'électricité et à l'éducation avec différents partenaires
- Sensibiliser à la bonne gestion des revenus c'est-à-dire, organiser des séances de formation à l'éducation financière au niveau des communautés locales
- Communiquer davantage sur le projet minier
- Avoir une part d'action dans l'entreprise
- Appliquer davantage une politique d'utilisation de produits biodégradables
- Financer des projets qui respectent la préservation de l'environnement

4.8.2 Sur le plan de la formation aux ODD relatifs au respect des droits civils, former aux thèmes suivants :

- Communiquer sur tout ce qui relève du développement durable
- Avoir une gestion inclusive les parties prenantes en adhérant les communautés au projet minier
- Appliquer davantage une politique d'utilisation de produits biodégradables
- Financer des projets qui respectent la préservation de l'environnement
- Travailler à bien restaurer les terres
- Travailler en collaboration avec des ONG spécialisées en restauration des terres en vue d'une adaptation des cultures au sol réhabilité

- Ouvrir une partie de ses actions aux femmes et aux jeunes de la localité. (Elles ont l'expérience des tontines donc un investissement dans l'entreprise pour augmenter leur engagement et améliorer leur revenu.

4.8.3 Sur le plan de la formation aux ODD relatifs au respect des droits politiques, former aux thèmes suivants :

- Proposer des actions pour la promotion de la paix
- Avoir une gestion inclusive les parties prenantes
- Promouvoir le leadership parmi les femmes et les jeunes
- Planifier des actions durables et équitables pour les parties prenantes

4.9 LIMITES DE LA RECHERCHE

Les différentes difficultés auxquelles nous avons été confrontés lors de cette recherche ont eu un impact sur nos résultats. Une limite importante est que nous n'avons pas pu vérifier nos hypothèses qui finalement sont restées des propositions théoriques. Car il n'y a pas de formations sensibilisantes aux ODD à l'EMIE. Cependant, nous avons pu y constater certains effets négatifs de cette absence de formation aux ODD.

La modeste contribution de notre étude a dû tenir compte de la confidentialité à respecter vis-à-vis de l'entreprise à l'étude dans le traitement des données. Par ailleurs, les données qui sont valables pour cette entreprise à l'étude peuvent connaître des variations selon la taille de l'entreprise, et selon qu'elle soit à la phase d'exploration ou à la phase d'exploitation minière. Pour développer et mettre en œuvre les ODD, les ressources financières et humaines peuvent être limitées. De plus, la formation aux ODD, doit être adaptée aux contextes locaux. Ce qui nécessite une compréhension plus approfondie des conditions sociales, économiques, culturelles et environnementales locales. Ce qui peut être un véritable défi pour les programmes de formations standards. En outre, susciter l'engouement et l'intérêt des acteurs concernés, notamment la population locale, les travailleurs, les gestionnaires peut être difficile et surtout dans le cas où les bénéficiaires ne perçoivent pas immédiatement la pertinence et les bénéfices personnels de ces formations.

Par conséquent, nous notons que notre étude présente des limites que d'autres études peuvent combler à l'avenir. Pour surmonter ces limites, il est crucial de promouvoir des approches

collaboratives et inclusives, de renforcer les capacités locales et de développement des outils et des mécanismes d'évaluation plus robustes de ces formations. La recherche continue dans ce domaine est essentielle pour améliorer l'efficacité et l'impact de la formation aux ODD dans le contexte minier ivoirien. Ces différentes réflexions pourraient s'appliquer dans des études et recherches ultérieures.

CONCLUSION

Nous voici au terme de notre étude. Pour conclure, nous nous sommes permis un regard rétrospectif en guise de récapitulation. Il s'avère que le parcours est aussi complexe que le sujet d'étude lui-même, à savoir « une meilleure intégration de la formation aux objectifs de développement durable (ODD) dans les entreprises minières en Côte d'Ivoire, pour leur performance économique, sociale et environnementale ». Le chemin qui nous a menés des ODD à la performance d'une entreprise minière en passant par la formation sensibilisante a connu plusieurs étapes.

La toute première étape est l'univers des ODD. Ce qui la caractérise et que nous avons retenu comme un élément central, c'est le long et difficile dialogue entre les parties prenantes pour en faire l'expression synthétique du développement durable. Bien que les parties prenantes aient leurs intérêts particuliers et leurs agendas, le souci de promouvoir et de préserver l'humanité commune relevant de l'ordre de la priorité de l'intérêt général, a émergé comme le point de ralliement de tous. Et c'est à ce niveau que la formation sensibilisante aux ODD sera d'autant plus importante qu'elle permet une qualité du dialogue entre les parties prenantes. Une meilleure connaissance des ODD permettra à tous : entreprises, État, univers financier, société civile et membre de la communauté locale de devenir des parties prenantes de la redevabilité. Quand tous les acteurs se sentent concernés, les chances de la promotion du bien commun sont plus grandes. Les questions sociales, économiques et environnementales sont devenues connexes. Une entreprise ne peut se soucier du gain seul, de la maximisation du profit sans tenir compte de son impact sur la vie locale et sur l'environnement. Désormais, l'économie est appelée à être à la fois prospère et solidaire, elle doit s'inscrire dans la vision d'une société équitable et juste, ainsi que dans un environnement sain et viable. Cette vision impacte sur la conception qu'on doit avoir de la performance. La performance n'est pas seulement opérationnelle, elle passe par les lieux de décisions, par la gouvernance de l'entreprise.

La deuxième étape de notre parcours couvre la nouvelle conception de l'entreprise qui émerge avec les ODD. Une entreprise ne peut plus se réduire à son propriétaire ou à ses actionnaires. Elle comprend les parties prenantes qui sont déterminantes sur son devenir et sa performance. Avec les parties prenantes, une nouvelle dynamique s'impose aux entreprises, à savoir la nécessité d'avoir son « ancrage » dans un contexte et d'engager le dialogue sur des questions économiques, sociales et environnementales en vue d'une acceptabilité sociale. C'est la gouvernance de l'entreprise qui est en jeu. Les entreprises engagées dans l'exploration et

l'exploitation minière apparaissent comme des microcosmes des enjeux globaux et planétaires. Et le choix des ODD relève la nécessité de la réflexion et des actions concertées. La formation qui sensibilise aux ODD deviendra alors le pôle d'intégration par sa capacité de faire converger les différentes parties prenantes. De la promotion du bien-être des travailleurs aux droits des travailleurs, au sein de l'entreprise, la gestion de l'entreprise doit maintenant inclure le bien-être des populations et leurs droits. Le trait particulier que nous retenons de cette étape est celui d'un approfondissement de la relation de travail vers la citoyenneté au travail (Coutu et Murray, 2010). Désormais, avec les ODD, la participation citoyenne d'une entreprise passe par son engagement au bien-être de la population. Ce bien-être peut s'articuler en termes de droits. Pour s'engager sur cette voie de la gouvernance, les entreprises ont été motivées par l'univers des finances, par les États et leurs codes miniers et par des programmes de formations internes.

La troisième étape de notre parcours a consisté à articuler dans un ensemble cohérent tout ce qui a précédé. Nous avons alors fait appel à deux théories : la théorie de régulation sociale (Reynaud, 1979 ; 1997 ; 1999 ; 2003) et celle l'encastrement social, de Karl Polanyi et Mark Granovetter (Chochoy, 2015 ; Le Velly, 2002 et al). Il s'agit de deux théories qui se complètent et appellent un concept fondamental, le concept des « parties prenantes » auquel nous avons ajouté la citoyenneté au travail. Elles privilégient le dialogue sous une forme moins formelle avec une procédure plus ouverte dans le cas de la théorie de régulation sociale (De Terssac, 2012). Les deux théories valorisent une entente qui engage les parties prenantes. Elles sont en consonance avec l'histoire des ODD et avec la mutation de la gouvernance des entreprises vers une plus grande inclusion des parties prenantes au titre de la citoyenneté au travail. S'engager à la recherche de points d'accord dans un faisceau de relations et de réseaux sociaux, présuppose qu'il existe des points de divergence de défis et de différends et, suppose, par-dessus tout, des perspectives de convergence correspondant à des droits légitimes. La présence ou l'absence d'un espace de dialogue devient un point critique dans le déploiement des ODD et la mise en œuvre d'une gouvernance où les parties prenantes s'engagent dans la recherche de bien-être de tous : entreprises, États, collectivité locale, organisation de la société civile. Ainsi toutes les parties prenantes se découvrent comme des citoyens participants à ce bien-être de tous. Ces théories se sont révélées fécondes dans les tentatives d'établir un pont entre les parties prenantes. La possibilité de rassembler autour d'une même table des parties prenantes distinctes en vue de discussions et de compromis y est offerte.

La dernière étape de ce travail a consisté à établir des corrélations entre les données recueillies sur la base d'une enquête planifiée et le cadre théorique et les hypothèses qui ont guidé ce

travail. L'approche est qualitative et la perspective sociologique ouvre la voie aux conclusions majeures de notre recherche. L'absence d'un espace de dialogue aussi bien en interne qu'à l'externe à l'entreprise, en rapport au milieu de son exploration, a pour effet immédiat des conflits latents, des incompréhensions et des interrogations sur le bien-fondé de la présence de l'entreprise. L'entreprise EMIE ne semble pas projeter une image positive en matière de participation citoyenne à la vie de la population locale. Une entreprise qui se veut citoyenne contribue au bien-être en son sein (employés) et, autour d'elle (population locale). Elle est consciente des droits et des devoirs qui la lient aux parties prenantes : elle œuvre à la promotion des droits fondamentaux comme les droits sociaux et économiques, les droits civils et les droits politiques.

Somme toute, l'entreprise qui a servi à notre recherche gagnerait à faire des ODD une composante de sa vision stratégique de performance. Il s'en suivrait avec une plus grande ouverture vis-à-vis de ses employés et vis-à-vis de la population locale. Elle deviendra citoyenne en faisant du bien-être des personnes une dimension essentielle de sa performance économique, sociale et environnementale. Ce faisant, elle contribuera à l'éclosion des droits sociaux économiques, des droits civils et des droits politiques de tous, parce que le processus de mise en œuvre des ODD les promeut.

C'est pourquoi il faut l'assurer dans le sens de PricewaterhouseCoopers (PwC) qui soutient que les entreprises pour leurs stratégies de performance doivent mettre la personne humaine au centre (Global Compact et Réseau France, 2020). Ce qui est un critère capital pour atteindre la performance. L'entreprise EMIE a donc besoin de cela pour une pérennité dans ce projet. En fonction de ce qui a été dit, une bonne formation aux ODD aiderait à créer un espace de dialogue au sein de l'entreprise EMIE à travers, soit un délégué du personnel ou une représentation des employés, soit une émergence d'un syndicat au sein de l'entreprise lui permettant d'être une entreprise syndiquée pour une autre image. Ceci ne nuira pas à l'entreprise. Au contraire, ce serait non seulement pour le bien-être de ceux et celles qui travaillent chez elle, mais également pour sa propre performance. La formation aux ODD transformera la stratégie de gestion de L'EMIE qui ne sera plus centrée que sur les « shareholders » (les actionnaires), mais aussi sur les « stakeholders » (les parties prenantes) en général, dont l'apport n'est pas limité aux contributions financières, mais au bien-être de tous. L'EMIE devrait étendre les espaces de dialogue à la partie prenante locale y compris les actuels exclus c'est-à-dire les femmes et les jeunes, que la tradition ou les anciennes habitudes de gestion ne mettent pas en avant.

Pour finir, nous pensons qu'une étude comparative dans le futur pourra permettre d'approfondir le rapport entre la mise en œuvre des ODD et les performances économiques, sociales et environnementales en termes de respect des trois types de droits. Cela pour une performance avec en vue, la perception des employés et de la communauté locale, notamment les femmes et les jeunes.

RÉFÉRENCES

- Aktouf, O. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations. Une introduction à la démarche classique et une critique*. Montréal : Les Presses de l'Université du Québec.
- Ambec, S. et Lanoie, P. (2009). *Performance environnementale et économique de l'entreprise. Economie prevision, 190-191(4)*, 71-94.
- Anadón, M. et Guillemette, F. (2006). *La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive*. *Recherches qualitatives*, 5(1), 26-37.
- Banque Africaine pour le Développement. (2008). *L'Afrique et ses ressources naturelles : le paradoxe de l'abondance. Rapport sur le développement en Afrique. Chapitre 4*. https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/AfricanDevelopmentReport2007_Chapitre04_L%E2%80%99Afrique%20et%20ses%20ressources%20naturelles%20-%20le%20paradoxe%20de%20l%E2%80%99abondance.pdf.
- Bardin, L. (1977). *L'analyse de contenu*. (Vol. 69). Paris: Presses universitaires de France.
- Barrett, A. et O'Connell, P. J. (2001). *Does training generally work? The returns to in-company training*. *ILR Review*, 54(3), 647-662.
- Bélangier, Y. (1994). *Québec inc: la dérive d'un modele?* Université du Québec à Montréal, CRISES.
- Bernier, A. (2014). *Les effets possibles de la formation sur la productivité: l'apport de données longitudinales*. *Relations industrielles*, 69(2), 366-387. <https://www.erudit.org/en/journals/ri/2014-v69-n2-ri01405/1025033ar.pdf>.
- Blanchet, A. et Gotman, A. (2015). *L'entretien, l'enquête et des méthodes*. Collection 128 - Sociologie- Anthropologie. 2è édition, 128 p.
- Boidin, B. et Simen, S. F. (2016). *Industrie minière et programmes de développement durable au Sénégal. Visions convergentes ou divergentes des acteurs locaux?* *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, 7(2).
- Boiral, O. (2005). *Concilier environnement et compétitivité, ou la quête de l'éco-efficience*. *Revue Française de gestion*, 31, pp. 163-186.
- Boiral, O. (2006). *La gestion environnementale et la norme ISO 14 001* par Corinne Gendron, Montréal: Presses de l'Université de Montréal, 2004, 347 p., ISBN 2-7606-1809-9. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 60(2), 392-394. https://www.researchgate.net/publication/324068862_La_gestion_environmentale_et_la_norme_ISO_14_001_par_Corinne_Gendron.
- Botin, J. A. (2009). *Integrating sustainability down to the operational levels of a mining company*. *Dyna*, vol. 77, num. 161, article.

https://www.researchgate.net/publication/50285907_Integrating_sustainability_down_to_the_operational_levels_of_a_mining_company

- Bourgeois, É. (1991). *L'analyse des besoins de formation dans les organisations: un modèle théorique et méthodologique*. *Mesure et évaluation en éducation*, 14(1), 17-59.
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibility of the Businessman*. New York, Hapers and Brothers.
- Brunel, S. (2009). *Le développement durable. "Que sais-je?" n°3719*. Que sais-je. Puf.
- Brunel, S. (2018). *Le développement durable: «Que sais-je?» n° 3719*. Que sais-je. Puf.
- Bureau International du Travail (2015). *Gérez mieux votre entreprise. Personnel et productivité*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_514155.pdf.
- Chaire en Eco-Conseil, C. (2012). *L'industrie minière et le développement durable*. Université du Québec à Chicoutimi: Chicoutimi, Canada. 71 pages. https://archives.bape.gouv.qc.ca/sections/mandats/mine_apatite_sept-iles/documents/DC3.pdf.
- Chochoy, N. (2015). *Karl Polanyi et l'encastrement politique de l'économie: pour une analyse systémique des rapports changeants entre économie et société 1*. *Revue française de socio-économie*, (1), 153-173.
- Chuhan-Pole, P., Dabalén, A. L. et Land, B. C. (2019). *L'exploitation minière en Afrique: Les communautés locales en tirent-elles parti?* World Bank Publications.
- Cogneau, D. et Mesplé-Somps, S. (1999). *La Côte d'Ivoire peut-elle devenir un pays émergent. OCDE [OECD]*.
- Commission Européenne. (2001). *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*. Livre vert
<https://temis.documentation.developpement-durable.gouv.fr/document.html?id=Temis-0066723&requestId=0&number=7>.
- Commission Européenne. (2011). *Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014*.
<https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:fr:PDF>
- Coulibaly, D. (2012). *Développement durable et savoirs autochtones: une nouvelle perspective pour les sciences sociales*. *European Scientific Journal*, 8(26).
- Coutu, M. et Murray, G. (2010). *Travail et citoyenneté: Quel avenir?* Collection Travail et emploi à l'ère de la mondialisation. Presses Université Laval. 475 p.
- De Mesnard, L. (1991). *La maximisation du taux de profit* [Institut de mathématiques économiques (IME)].

- De Terssac, G. (2012). *La théorie de la régulation sociale: repères introductifs*. Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy, (45).
- Deloitte. (2019). *Mettre le développement durable au cœur de la stratégie d'entreprise*. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fr/Documents/sustainability-services/deloitte_developpement-durable-au-coeur-strategies-entreprises.pdf
- Denzin, N. K. et Lincoln, Y. S. (2011). *The Sage handbook of qualitative research*. sage.
- Deslauriers, J.-P. (1991). *Recherche qualitative: guide pratique*. McGraw-Hill.
- Dialga, I. (2017). *Un développement durable fondé sur l'exploitation minière est-il envisageable?: élaboration d'un Indice de soutenabilité des pays miniers appliqué au Burkina Faso et au Niger* [Nantes].
- Diemer, A. et Marquat, C. (2015). *Regards croisés Nord-Sud sur le développement durable*. De Boeck Supérieur. 376 p.
- Dohou-Renaud, A. (2009). *Le rôle des outils de mesure de la performance environnementale: le cas des audits et indicateurs environnementaux dans dix entreprises françaises certifiées ISO 14001 I*. Revue management et avenir, (9), 344-362.
- Dupont, C. (1994). *La négociation: conduite, théorie, applications*. Paris Dalloz
- Durand, J. et Weil, E. (2006). *Sociologie contemporaine 3^e édition*. Collection Essentiel, Vigot, Paris.
- Duyck, J.-Y. et Filser, M. (2009). *La recherche en distribution: entre effort de théorisation et contribution à la pratique managériale*. Management & Avenir, 1(21), 99-102.
- Evou, J-P. et Tiadsop, L. (2018). *Formation continue et performance des entreprises: effets sur la productivité des salaires et la compétitivité des établissements de microfinance au Cameroun*. Revue Economie, Gestion et Société, (17). (1-18).
- Fonbaustier, L. et Magnier, V. (2013). *Développement durable et entreprise*. Dalloz. 169 p.
- Fortin, M.-F. et Gagnon, J. (2010). *Fondements et étapes du processus de recherches: méthodes quantitatives et qualitatives*. 2^e édition, Québec : Chenelière éducation. 632 p.
- Fortin, M.-F. et Gagnon, J. (2016). *Fondements et étapes du processus de recherche: méthodes quantitatives et qualitatives*. 3^e édition, Québec : Chenelière éducation. 518 p.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stockholder approach*. Pitman.
- Friedberg, A. L. (2020). *L'intensification de la rivalité États-Unis/Chine dans les domaines économique et technologique*. Traduction par Frey, Cyril. 17 février, (1-14).
- Fudge, J. (2010). Au-delà de la citoyenneté industrielle: la citoyenneté marchande ou du travail? *Travail et citoyenneté*. *Quel avenir*, 421-451.

- Gagné, D. (2004). *La stratégie syndicale dans le contexte institutionnel de la formation continue au Québec : l'étude du cas de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec*. Ecole de relation industrielles- Faculté des arts et des sciences-Université de Montréal. Mémoire.pdf.
- Gauthier, B. (2003). *Recherche sociale: de la problématique à la collecte des données*. Puq.
- Gavard-Perret, M.-L., Gotteland, D., Haon, C. et Jolibert, A. (2008). *Méthodologie de la recherche: Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion*. article.
- Germain, C. et Trebucq, S. (2004). *La performance globale de l'entreprise et son pilotage: quelques réflexions*. Semaine sociale Lamy, 1186, 35-41.
- Ghiglione, R. et Malaton, B. (1998). *Les enquêtes sociologiques : Théories et pratique*. Collection U. 304 p.
- Global-Compact, Réseau-France et Ministère de la transition écologique, e. s. (2017). *Entreprises engagées pour les ODD, quelles pratiques se démarquent ?*, article. https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/Synthese_ODD-entreprises_2017.pdf
- Global-Compact et Réseau-France. (2020). *Baromètre ODD et entreprises françaises*. article. https://cdn.lfde.com/upload/partner/Barometre_ODD_et_entreprises_francaises_Global_Compact_France_2020.pdf
- Hohnen, P. (2012). *The Future of Sustainability Reporting*. https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/public/Research/Energy,%20Environment%20and%20Development/0112pp_hohnen.pdf.
- IMS et ORSE. (2006). *L'ancrage des entreprises dans les territoires: Pilotage et reporting international*. <https://gisnt.org/pdf/guide%20ancrage%20territorial.pdf>.
- ISO, O. (2010). *ISO 26000 2010: Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale.*, article. <https://www.iso.org/obp/ui/fr/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:fr>
- Jalette, P. (1999). *L'impact des relations industrielles sur la performance organisationnelle: le cas des caisses d'épargne et de crédit au Québec*. Université de Montréal.
- Kakai, H. (2008). *Contribution à la recherche qualitative, cadre méthodologie de rédaction de mémoire*. Université de Franche-Comté.
- Kouadiani, M. (2001). *La fonction formation dans les entreprises en Côte d'Ivoire: état des lieux et recommandations*. Université d'Abidjan Cocody.
- Lapenu, C. (2003). *Indicateurs de performances sociales-Etat des lieux*. BIM du, 4.
- Le Boterf, G. (1990). *L'ingénierie et l'évaluation de la formation: 75 fiches-outils*. Les Ed. d'organisation. Paris.

- Le Velly, R. (2002). *La notion d'encastrement: une sociologie des échanges marchands*. Sociologie du travail, 44(1), 37-53.
- Lewis, B., Flynn, G., Davidson, S., Sachs, L., Sonesson, C., Maennling, N., Toledano, P., Halling, S., Barredo, L. et Peachey, B. (2016). *Cartographie de l'exploitation minière en fonction des objectifs de développement durable : Un Atlas*. Livre Blanc. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Mapping_Mining_SD_Gs_An_Atlas_FR.pdf
- Liger, A., Galin, R., Moras, J.-F. et Guillon, D. (2017). *Législation et réglementation minière*. Collection « La mine en France » Tome 2. Tome 2, 19 p., article. https://www.mineralinfo.fr/sites/default/files/documents/2021-01/tome_02_legislation_et_reglementation_miniere_final24032017.pdf
- Maignan, I. et Ralston, D. A. (2002). *Corporate social responsibility in Europe and the US: Insights from businesses' self-presentations*. Journal of International Business Studies, vol 33, N° 3, 497-514.
- Mailey, J. R. (2015). *Anatomie de la malédiction des ressources naturelles ; l'investissement prédateur dans les industries extractives en Afrique*. <https://africacenter.org/wp-content/uploads/2016/09/ASR03FR-Anatomie-malediction-ressources-naturelles-investissement-predateur-industries-extractives-afrique.pdf>
- Meignant, A. (1991). *Manager la formation*. Paris: Éditions Liaisons.
- Mercier, S. (2006). 9. *La théorie des parties prenantes: une synthèse de la littérature*. Décider avec les parties prenantes, 157-172.
- Ministère du Développement Economique Innovation et Exportation, Québec. (2009). *Le développement durable au profit de la performance- les bénéfices d'une démarche de développement durable pour les entreprises québécoises*. article. https://cdemrclaurentides.org/wp-content/uploads/2021/12/guide_demarche_dd_MFE.pdf
- Monville, M. et Léonard, D. (2008). *La formation professionnelle continue*. Courrier hebdomadaire, (1987-1988), 7-67.
- Mucchielli, A. (2006). *Deux modèles constructivistes pour le diagnostic des communications organisationnelles*. Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle, (30), 12-46.
- Neuman, W. L. (2000). *Social Research Methods : Qualitative and Quantitative Approaches* Teaching Sociology, 30 (3), 4e edition, Allyn and Bacon.
- Ouattara, A. (2009). *Formation continue et performance des entreprises en côte d'ivoire*. Management international, 13(2), 53-65.
- Paranque, B. (1995). *Compétitivité des entreprises et forces concurrentielles*. Bulletin de la Banque de France, 2e trimestre (121-136).

- Pierre, B. et Liétard, B. (1976). La formation continue. *Que sais-je, Paris PUF*.
- Quivy, R. et Van Campenhoudt, L. (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales*, . Paris-Dunod.
- Reynaud, J.-D. (1979). *Conflit et régulation sociale: esquisse d'une théorie de la régulation conjointe*. *Revue française de sociologie*, 367-376.
- Reynaud, J.-D. (1997). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, coll. Sociologie, Armand Colin, 2e édition, Paris.
- Reynaud, J.-D. (1999). *Le conflit, la négociation et la règle*. Octares Ed.
- Reynaud, J.-D. (2003). *Réflexion I. Régulation de contrôle, régulation autonome, régulation conjointe*. Dans *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud* (p. 103-113). La découverte.
- Richebé, N., Favereau, O. et Livian, Y. (2020). *La théorie de la régulation sociale : Hommage à Jean-Daniel*. *Revue française de gestion*, 46(6), 105-128
- Saulquin, J.-Y. et Schier, G. (2007). *Responsabilité sociale des entreprises et performance: complémentarité ou substituabilité?* *La Revue des Sciences de Gestion*, (1), 57-65.
- Sibille, F. et Goize, S. (2015). *La responsabilité sociétale dont vous êtes les héros* (vol. 3). <https://lintrigue.leslibraires.ca/livres/la-responsabilite-societale-dont-vous-etes-francois-sibille-9782124654987.html>
- Schrank, A. (2008). *Strengthening labor inspection in the Dominican Republic*.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*.
- Stake, R. E. (2005). *Qualitative case studies*.
- Thiétart, R. (1999). *Méthodes de Recherche en Management*, Dunod, Paris, after: N. Aubert (2008): *Developing an Ownership Culture with Employee Share Purchase Plans: Evidence from France.*. *Zeitschrift für Personalforschung*, 22(2).
- Thiétart, R. et al. (1999). *Méthodes de recherche en management*, Tome IV. Economica, Paris, 535p.
- Thuderoz, C. (2000). *Négociations. Essai de sociologie du lien social*. Paris, Presse Universitaire de France.
- Tremblay, D.-G. et Alberio, M. (2014). *Travail et société: une introduction à la sociologie du travail*. PUQ.
- UNESCO. (2013). *Faire de la 'malédiction des ressources' une bénédiction pour l'éducation. Rapport mondiale de suivi sur l'éducation pour tous*. . https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000220443_fre

- Union Africaine (2009). *Vision du régime minier de l'Afrique: Exploitation équitable et optimale des ressources minières en vue d'une large croissance durable et d'un développement socio-économique*. https://au.int/sites/default/files/documents/30995-doc_africaminingvisionfrench.pdf
- Univdroit-Colloque. (2021). *Droit des Affaires et Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) : Quelles interactions pour quelles perspectives ?* . Dans. <https://univ-droit.fr/recherche/actualites-de-la-recherche/manifestations/37635-droit-des-affaires-et-responsabilite-societale-des-entreprises-rse-queelles-interactions-pour-queelles-perspectives>
- Van Campenhoudt, L., Marquet, J. et Quivy, R. (2017). *Manuel de recherche en sciences sociales. 5e édition*, . Dunod.
- Vogt, W. P. (1999). *Dictionary of statistics and methodology: A nontechnical guide for the social sciences*. Sage Publications- 2è édition, 318 p.
- Weil, T. (2008). *Stratégie pour un domaine d'activité*. Dans O. E. Books (dir.). Presse des mines. <https://books.openedition.org/pressesmines/1330?lang=fr>.
- Wolff, D. (2010). *Le développement durable: Théories et applications au management*. 2e édition Dunod. 278 p.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research*. Newbury Park. .
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (vol. 5). Sage.
- Yin, R. K. (2011). *Applications of case study research*. Sage.

ANNEXE 1 : Grille d'entrevue individuelle

Grille d'entrevue avec les gestionnaires (la direction générale, la direction financière, la direction des ressources humaines)	Grille d'entrevue avec les employés
<p>Volet économique</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Pourriez-vous vous présenter à nous ? Quelle est votre fonction dans l'entreprise ? 2) Comment va votre entreprise économiquement ? Vos opérations sont-elles rentables ? 3) Est-ce que l'exploration se poursuit bien selon les attentes de l'entreprise ? 4) Comment vous vous positionnez sur le marché du minerai que vous explorez ? 5) C'est quoi la performance d'une entreprise, selon vous et votre entreprise est-elle performante ? <p>Volet social et environnemental</p> <ol style="list-style-type: none"> 6) Selon vous, quelles sont les lois importantes qui régissent les mines du point de vue socio-environnemental dans le pays ? Comment sont-elles prises en compte dans vos opérations ? 7) On parle beaucoup aujourd'hui de la responsabilité sociale des entreprises. Qu'est-ce que cela signifie et implique pour votre entreprise ici en Côte d'Ivoire ? 8) Dans quels types de programmes se trouvent les pratiques RSE au sein de l'entreprise ? 9) Y a-t-il au sein de l'entreprise une équipe responsable de la RSE ? Que fait-elle ? 10) Nous avons parlé également des objectifs de développement durable aujourd'hui. Quels sont les vôtres au sein de l'entreprise ? 11) Quel lien faites-vous entre la RSE et les ODD ? 12) Quel lien faites-vous entre les ODD et la performance ? 13) Y a-t-il des formations en vue des ODD ? Si oui, quelles sont-elles et qui en profitent ? Sinon, pourquoi n'en a-t-il pas ? 14) Quelle est la politique sur les ODD dans votre entreprise ? 15) Quelle est la politique axée sur les ODD aux différents niveaux suivants : Performance opérationnelle ? Performance économique ? Performance sociale, Performance environnementale ? 16) Quels sont les indicateurs de performance à ces différents niveaux : Performance opérationnelle ? Performance économique ? Performance sociale, Performance environnementale ? 17) Des données en lien avec les ODD, comment mesurez-vous que vos attentes en ODD sont atteintes ? 18) Quelles sont celles qui ont été plus difficiles à atteindre ? Pourquoi ? Pourquoi celles-ci sont atteintes plutôt que d'autres ? 19) Quels sont vos efforts d'intégration des ODD dans votre entreprise ? 20) Quelle place ces derniers ont-ils dans le programme RSE de votre entreprise ? 21) Quels avantages et défis voyez-vous à travers une formation aux ODD en termes de coût et d'image ? 22) Quelles précautions vis-à-vis de l'environnement prenez-vous ? 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Commencez par vous présenter à nous ? Qui êtes-vous ? 2) C'est quoi votre fonction, votre rôle dans l'entreprise ? 3) Quel lien faites-vous entre les formations que vous avez et les ODD ? 4) Que pensez-vous de votre santé et de votre sécurité dans votre lieu de travail ? 5) Que pensez-vous de vos équipements de travail ? 6) Quelle est la répartition des horaires de travail ? Et qu'en pensez-vous ? 7) Que pensez-vous de votre paie ? 8) Les temps de pause et de repas sont-ils respectés ? 9) Que pensez-vous de la responsabilité de l'entreprise à votre endroit ? 10) Avez-vous entendu parler des objectifs de développement durable ? 11) Comment ces ODD sont-ils atteints dans votre entreprise ? 12) Quelles formations avez-vous déjà reçues de la part de l'entreprise au sujet des ODD ? 13) Comment voyez-vous la question du genre dans votre entreprise ? 14) Selon vous, il y a-t-il assez de femmes employées dans l'entreprise ? 15) À compétences égales ont-elles les mêmes salaires que les hommes ? 16) Pouvez-vous affirmer que vous avez une vie décente ? 17) Comment vos enfants sont-ils scolarisés ? L'entreprise vous aide-t-elle un peu pour la scolarisation de vos enfants ? 18) Recevez-vous des prêts scolaires ou aides spéciales de rentrée scolaire à chaque rentrée scolaire ? 19) Comment sont gérés les accidents de travail ?

<p>23) Comment gérez-vous la question de la pollution, de l'eau, de l'air, de la poussière ?</p> <p>Questions sur la formation</p> <p>24) Avez-vous des mécanismes pour atteindre vos objectifs de formation ?</p> <p>25) Comment identifiez-vous les besoins de formation de vos différents partenaires ?</p> <p>26) Comment établissez-vous le plan de formation ? et comment organisez-vous les formations ?</p> <p>27) À qui s'adressent les formations ?</p> <p>28) Comment vos employés sont-ils formés ? Avec quels outils sont-ils formés ?</p> <p>Questions de genre, communauté locale et travailleurs</p> <p>29) Comment voyez-vous la question du genre dans votre entreprise ?</p> <p>30) Combien comptent le nombre de femmes employées, salariées au sein de l'entreprise ?</p> <p>31) À compétences égales ont-elles le même salaire que les hommes ? Ou y a-t-il une différence salariale entre les deux genres ?</p> <p>32) Qu'est qui est fait à ce niveau pour améliorer la parité dans le traitement entre hommes et femmes ?</p> <p>33) Quelles sont les actions de l'entreprise à l'endroit des populations locales ?</p> <p>34) Qu'en sont des école, dispensaire, forage d'eau, terrain de jeux, routes, etc. ?</p> <p>35) Comment l'entreprise va à la rencontre de la population ? (À travers les responsables traditionnels ? Les opérateurs économiques locaux ? l'administration civile (préfet sous-préfet ou maire ?))</p> <p>36) Avez-vous des formations pour des coopératives de femmes ?</p> <p>37) Quelles autres actions avez-vous posées pour ces coopératives ?</p> <p>38) Est-ce ces femmes qui vous avaient exprimé le besoin ?</p> <p>39) Pourquoi ? Sont-elles satisfaites ?</p> <p>40) Quelles sont les attentes qui ne sont pas satisfaites ?</p> <p>41) (C'est quoi les mécanismes quand les besoins ne sont pas exprimés et discutés avec les bénéficiaires ?)</p> <p>42) Qu'est-ce que vous avez constaté au niveau des accidents de travail ? Une augmentation ou une réduction ?</p> <p>43) Comment voyez-vous la question de la prostitution en lien avec les mines ?</p> <p>44) Quels avantages et défis voyez-vous à travers une formation aux ODD en termes de coût et d'image ?</p> <p>45) Quelles précautions vis-à-vis de l'environnement prenez-vous ?</p> <p>46) Pour finir, avez-vous des observations à faire, des précisions à ajouter ?</p>	<p>20) Y a-t-il de la prostitution autour de la mine ? Qu'en pensez-vous ?</p> <p>21) Que pensez-vous de la pratique de l'équité, c'est-à-dire l'égalité de traitement entre tous les travailleurs quel que soit leur différence au sein de l'entreprise ?</p> <p>22) Qu'est-ce qui vous semble manquer comme formation pour que votre progression intellectuelle, professionnelle, sociale voire économique ?</p>
---	--

ANNEXE 2 : Grille d'entretien individuel

Grille d'entrevue avec les représentants de l'État	Grille d'entrevue avec un partenaire-actionnaire
<ol style="list-style-type: none"> 1) Quels sont les types de licence et de contrat miniers en Côte d'Ivoire ? 2) Quelles sont les exigences concernant les ODD ? Surtout environnementales et sociales ? 3) Quelles sont les vérifications des explorations et des exploitations ? Comment se font-elles ? Visites prévues ou inopinées ? Concertations ? 4) Quelles données statistiques avez-vous de l'entreprise ? 5) Est-ce que la mine répond aux attentes de l'État ? 6) Qu'est-ce que vous attendez des mines en général ? 7) Est-ce qu'il y a un arbitre à votre niveau pour résoudre les conflits liés aux mines ? 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Commencez par vous présenter à nous qui êtes-vous ? 2) Quelle est votre fonction ? 3) Quelle image avez-vous de l'entreprise ' l'étude ? Aux plans : économique, sociale et environnementale ? 4) Quelles relations avez-vous avec EMIE ? 5) Avez-vous entendu parler des objectifs de développement durable de l'entreprise ? 6) Si oui, quels sont les ODD poursuivis par l'entreprise ? 7) Avez-vous, au moins une fois, été sensibilisés à ces objectifs ? 8) Avez-vous participé à la mise en place de ces ODD ?

ANNEXE 3 : Grille d'entretien des groupes de discussion

Grille d'entrevue avec les Chefs traditionnels et notables et	Grille d'entrevue avec les associations de femmes et de jeunes
<ol style="list-style-type: none"> 1) Quelles informations partagez-vous avec l'entreprise à l'étude ? 2) Quels projets avez-vous en commun ? 3) Avez-vous des préoccupations concernant le déboisement ? Les retenues d'eau, les questions de terre pour l'agriculture ? 4) Quels défis constituent les mines pour vous et vos concitoyens ? Au niveau de la pollution de l'air, de l'eau ? 5) Avez-vous entendu parler des objectifs de développement durable (ODD) ? 6) Avez-vous, au moins une fois, été sensibilisés à ces objectifs ? 7) Avez-vous une radio locale ? Laquelle ? Et quel type d'information passe à cette radio ? 8) (Quelle image avez-vous de l'entreprise à l'étude ?) 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Avez-vous déjà participé à des programmes de sensibilisations ou de formation de la part d'une entreprise minière ? 2) Quelle entreprise minière l'avait organisée pour vous ? 3) Quel programme a été satisfaisant pour vous ? 4) Lequel a été moins satisfaisant ? 5) Pourquoi vous n'êtes pas satisfaites ? 6) Existe-t-il de la prostitution autour de la mine ?