

ESPACE LIBRE

Construire la gestion des ressources humaines-territoriale (GRH-T) par la confiance dans le secteur informel : le cas des travailleurs du fer de Dakar, au Sénégal

Apata Christian Codjo^a, Mamadou Silla^b

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v35n2.2206>



RÉSUMÉ. L'objectif de cette recherche est de comprendre comment la confiance participe à la construction d'une gestion des ressources humaines-territoriale (GRH-T) dans le secteur informel. Pour y répondre, une démarche qualitative inductive a été adoptée. Ainsi, 26 entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès des différentes parties prenantes du regroupement des travailleurs du fer de Rebeuss, une commune de Dakar, au Sénégal. Puis, ils ont été analysés à l'aide du logiciel NVivo 12 Pro. Les résultats suggèrent que la confiance constitue un mécanisme central de coordination des activités en favorisant la coopération entre ateliers, la circulation des compétences, la mutualisation des ressources et la régulation des relations professionnelles. Ces mécanismes contribuent à l'émergence de pratiques de GRH-T dans un contexte marqué par une faible formalisation des relations de travail. Cette recherche apporte donc un éclairage empirique sur le rôle de la confiance dans la construction de formes de GRH-T adaptées au secteur informel.

Mots clés : Gestion des ressources humaines, territoire, confiance, secteur informel

ABSTRACT. This study examines how trust contributes to building territorial human resource management (T-HRM) in the informal sector. We took an inductive qualitative approach, conducting 26 semi-structured interviews with stakeholders in the ironworkers' association of Rebeuss, a district of Dakar, Senegal, and analyzing them with NVivo 12 Pro. The results suggest that trust is a central mechanism for coordinating activity: it supports cooperation between workshops, the circulation of skills, the pooling of resources, and the regulation of working relationships. These mechanisms give rise to T-HRM practices in a setting where employment relations are largely informal. The study offers empirical insight into the part trust plays in building forms of T-HRM suited to the informal sector.

Key words: Human resource management, territory, trust, informal sector

Introduction

La gestion des ressources humaines-territoriale (GRH-T) représente un enjeu majeur pour les dynamiques économiques et sociales au sein des territoires. Niasse et Kane (2024) distinguent deux versants de la GRH-T : le formel et l'informel. D'un côté, la GRH-T du secteur formel renvoie à un projet de construction qui décrit l'existence d'une initiative publique incitant les entreprises à porter leurs problèmes communs de RH à l'échelle territoriale, où ils peuvent être traités suivant une

^a Enseignant-chercheur, Université Protestante de l'Afrique de l'Ouest (Bénin), Laboratoire Entreprise et Développement (LAED)

^b Enseignant-chercheur, Université Cheikh Anta Diop à Dakar (Sénégal), LAED

perspective de développement local. De l'autre côté, la GRH-T du secteur informel est de nature spontanée et émergente, sans un dispositif structuré de pilotage et fortement influencée par l'environnement socioéconomique local. Elle se caractérise par des interactions à la fois coopératives et non coopératives entre les différents acteurs territoriaux (Niasse et Kane, 2024).

La GRH-T du secteur informel, objet de cette recherche, est une GRH « hors les murs » qui fait intervenir plusieurs acteurs. Elle prend toute son importance dans les agglomérations d'entreprises où la proximité géographique et les liens sociaux jouent un rôle clé dans l'organisation du travail. Elle étend les pratiques RH en les situant non seulement dans l'entreprise, mais dans un ensemble d'acteurs territoriaux (publics, privés, institutionnels, associatifs) qui interagissent dans un même espace géographique ou socioéconomique (Niasse et Kane, 2023).

À Dakar, capitale sénégalaise, ces agglomérations sont composées d'acteurs issus de secteurs variés et témoignent de la diversité des pratiques économiques et des défis associés à la gestion des compétences, notamment dans le secteur informel. Selon Hugon (2014), le secteur informel est un concept générique qui fait usuellement référence à un ensemble d'unité de production à petite échelle, sans comptabilité, où le salariat est absent (ou limité), où l'activité est vulnérable, où le capital avancé est faible, mais où il y a néanmoins circulation monétaire et production de biens et services onéreux. Nous pouvons citer les cas des menuisiers et des cordonniers de la Médina ainsi que des travailleurs du fer de Rebeuss (Nimaga et collab., 2018).

Notre choix s'est porté sur le regroupement des travailleurs du fer, situé entre le 32, rue de Reims et l'avenue du Sénégal à Rebeuss, une commune de Dakar. Cet espace est caractérisé par la diversité des métiers qui tournent autour du fer et par la proximité qui existe entre les différents acteurs.

Les observations de terrain montrent que ces acteurs développent des modes de coordination et de gestion du travail largement fondés sur des réseaux de solidarité et d'entraide. Ces pratiques s'inscrivent dans des logiques collectives où la confiance remplace souvent les dispositifs formels de gestion. Cette réalité non visible dans les cadres théoriques traditionnels de la GRH semble constituer une composante essentielle du fonctionnement de ces espaces spécialisés. L'intérêt de mener cette recherche se situe sur plusieurs plans :

- Le secteur informel constitue une part importante de l'économie locale, avec des dynamiques particulières qui échappent aux cadres traditionnels de GRH. Comme le soulignent Benjamin et Mbaye (2012), les acteurs du secteur informel développent leurs propres méthodes de gestion, souvent basées sur des pratiques communautaires et sur des rapports de confiance. Ces pratiques informelles méritent d'être analysées comme de véritables formes d'organisation de la GRH structurées par la confiance, plutôt que comme de simples pratiques marginales.
- Les travaux d'Idir et ses collègues (2020) ainsi que ceux de Granovetter (1985) ont montré l'importance des liens sociaux et de la confiance dans les dynamiques de travail. Toutefois, ces recherches n'ont pas analysé de façon spécifique la manière dont la confiance structure la GRH-T dans les agglomérations d'entreprises informelles.
- Tidjani (2006), en étudiant des spécificités à prendre en compte dans l'analyse de la GRH-T, a souligné l'absence de cadre formel dans la gestion des relations professionnelles dans ces espaces, ce qui accentue la nécessité de comprendre comment les acteurs organisent et gèrent le travail à partir des relations de confiance.

Ces vides dans la littérature constituent un défi pour les chercheurs et les praticiens de la GRH et nous amènent à poser la question suivante : *Comment la confiance participe-t-elle à la construction d'une GRH territoriale?*

Cette question implique de comprendre les mécanismes par lesquels la confiance se déploie dans ces espaces économiques et sociaux, et comment celle-ci permet de structurer les pratiques de GRH, malgré l'absence de régulations formelles. Elle interroge également sur la manière dont cette confiance favorise la coopération entre acteurs, la gestion des compétences ainsi que l'adaptation aux évolutions économiques et sociales au sein du territoire.

L'originalité du sujet qui met en relation la confiance et la GRH-T justifie ici le choix de la méthodologie qualitative inductive. Cette recherche va se structurer en quatre sections : le cadrage théorique et conceptuel, qui nous permet de découvrir les concepts de GRH-T et de confiance, la méthodologie de la recherche, la présentation des résultats, suivie de leur discussion à la lumière de la littérature.

1. Cadre théorique et conceptuel

Nous présentons dans un premier temps les enjeux de la GRH-T en contexte africain. Ensuite, nous montrons une définition et la typologie de la confiance en GRH, puis présentons l'interaction entre la confiance et la GRH-T.

1.1 Enjeux de la GRH-T en contexte africain

En Afrique

La GRH a été qualifiée de GRH « hors les murs » par Pichault lors d'une table ronde tenue dans le cadre du congrès de l'Association de gestion des ressources humaines à Dakar (AGRH, 2008). Il s'agit d'une GRH-T informelle non impulsée par une initiative publique et non assujettie à un système de pilotage (Niasse et Kane, 2024). Elle peut être comprise comme une GRH qui s'exerce en dehors des structures formelles et des frontières organisationnelles traditionnelles.

Cette forme de gestion s'étend au-delà des frontières des entreprises formelles, se déployant dans des espaces où les pratiques de gestion des talents et des compétences sont influencées par des facteurs sociaux, politiques et économiques locaux. Ces espaces peuvent être rapprochés des grappes industrielles au Québec et des systèmes productifs locaux (SPL) en France, qui consistent en un regroupement sur un territoire d'entreprises ayant des activités similaires ou complémentaires qui se divisent le travail (Courlet, 2001). Dans les SPL, la communication est une pratique partagée entre les entreprises. L'objectif est de diffuser les informations entre les dirigeants et de les fédérer autour de valeurs communes. Cela favorise des rencontres entre les dirigeants des PME et crée des liens de confiance (Bobulescu et Calamel, 2009). La formation est fortement présente au sein de plusieurs SPL en France. Elle se fait à travers les équipes d'animation des SPL, qui sélectionnent des formateurs et proposent des modules de renforcement de capacités pour les travailleurs des entreprises adhérentes (Bobulescu et Calamel, 2009). Des initiatives communes comme les kiosques collectifs ainsi que les groupements d'employeurs permettent également de mutualiser les moyens pour les recrutements (Mazzilli, 2010 ; Chabault et Hulin, 2011).

Les regroupements d'entreprises évoluant dans le secteur informel ont toujours existé dans les pays en développement en général et particulièrement en Afrique. Par exemple, au Mali, l'espace spécialisé du quartier de l'Hippodrome à Bamako est un regroupement d'acteurs qui s'activent dans le domaine du fer (Nimaga, 2020). Les travailleurs sont unis par des règles, des principes et des normes qui orientent la conduite des uns et des autres. Ils sont pour l'essentiel issus des autres quartiers. Les travailleurs intègrent l'espace en bas âge et acquièrent les connaissances pratiques tout au long de leur processus d'apprentissage. Entre les ateliers, la GRH instaure des relations de confiance; elle crée des relations de proximité et d'entraide entre les différents membres. Elle facilite la mobilité des apprentis dans cet espace, tout en permettant la circulation de l'information et des connaissances (Nimaga et collab., 2018).

Autre exemple : à Suame, au Ghana, les liens entre les entreprises de métallurgie et celles de réparation automobile leur ont permis de bénéficier d'intrants intermédiaires et d'effets de débordement positifs (McCormick, 1999).

Au Sénégal

Sall (2012) identifie un regroupement de tailleurs à Sandaga, un marché de Dakar. Ici, des pratiques de coopétition (coopération et compétition) apparaissent de manière très nette. Ces pratiques tournent autour de la sous-traitance, de l'entraide, de l'assistance technique et du co-investissement. Les acteurs se regroupent également pour louer un local ou pour acheter des équipements. Les pratiques de la GRH sont alors déterminées par les apprentissages collectifs à l'intérieur des unités de production, d'une part, et sur la base de la mobilité d'une unité à une autre, d'autre part. La clarification des rôles, l'implication et la responsabilisation des parties prenantes semblent prépondérantes dans la structuration d'une GRH au sein du regroupement étudié.

De même, le regroupement des femmes transformatrices de fruits et légumes des régions de Thiès et de Dakar présente également des caractéristiques assez particulières (Simen et Tidjani, 2016). Il est constitué d'opératrices organisées en groupement d'intérêt économique (GIE) et de très petites entreprises (TPE) composées en majorité de femmes, qui s'activent dans la conservation et la transformation des fruits et légumes. Les programmes de formation sont financés par des organisations non gouvernementales (ONG), permettant aux différents acteurs de renforcer leurs capacités.

Dans le cadre des agglomérations d'entreprises informelles, comme celle à Rebeuss, la GRH-T représente un enjeu majeur pour la structuration du travail, pour la gestion des compétences et pour l'épanouissement des acteurs économiques locaux. La flexibilité en constitue l'une des principales spécificités. Thévenet (2002) souligne que, dans les espaces de travail territoriaux, la GRH repose sur une capacité d'adaptation rapide aux variations de la demande du marché et aux fluctuations des capacités individuelles. Les travailleurs informels, n'ayant pas de contrats de travail formels, doivent être capables de s'adapter aux besoins locaux changeants et de maintenir une organisation du travail souple.

À Rebeuss

Selon Silla et Simen (2022), la GRH-T à Rebeuss repose sur plusieurs enjeux clés : la mobilité des travailleurs entre ateliers, qui facilite l'adaptation aux fluctuations du marché; le partage de pratiques et l'apprentissage informel, qui renforcent la compétence collective; et le rôle central des réseaux sociaux locaux, qui soutiennent la confiance et la coopération.

Cependant, plusieurs défis persistent : l'absence de formalisation des relations de travail limite la protection sociale et la sécurité des emplois; la variabilité des demandes impose une forte flexibilité organisationnelle; les apprentissages restent peu structurés, freinant leur diffusion; et les ressources financières et matérielles limitées restreignent l'investissement dans les outils et la formation. Enfin, la gestion des tensions sociales et l'absence de reconnaissance institutionnelle constituent des contraintes supplémentaires pour la structuration et la durabilité de la GRH-T.

Ainsi, à Rebeuss, la GRH-T se construit sur la force des liens sociaux et des pratiques collaboratives, tout en relevant les défis liés à l'informalité et au manque de soutien institutionnel, ce qui illustre la complexité de la GRH dans les agglomérations informelles.

1.2 Définition et typologie de la confiance en GRH

Le concept de confiance est au cœur des interactions humaines et joue un rôle primordial dans les systèmes sociaux, économiques et organisationnels. Comprendre la confiance dans le contexte de la GRH-T au sein des agglomérations d'entreprises, telles que celles des travailleurs du fer à Rebeuss, nécessite d'en examiner la définition et la typologie.

Définition

Étymologiquement, la confiance désigne le fait de croire avec assurance ou de se fier à quelqu'un ou à quelque chose. La croyance fait référence à ce que donne le croyant à son dieu en espérant être payé en retour, selon la structure typique du sacrifice (Campoy et Neveu, 2005).

Comme concept sociologique, la confiance est complexe et multidimensionnelle. Luhmann (1979) la définit comme un mécanisme social qui permet de réduire l'incertitude dans les interactions humaines, facilitant ainsi les transactions sociales. La confiance est ainsi une réponse à l'inconnu, permettant aux individus d'agir de manière anticipée en l'absence d'informations complètes.

La littérature sur la confiance en sciences de gestion fait état de ce que ses définitions sont nombreuses, ce qui explique son caractère polysémique. Neveu (2004) en a recensé une trentaine de définitions. Ainsi, la confiance peut être définie comme la volonté de l'une des parties d'être vulnérable aux actions d'une autre partie, fondée sur l'espoir que l'autre réalisera une action importante pour celle qui accorde sa confiance, sans tenir compte de la capacité de contrôler l'autre partie (Mayer et collab., 1995). C'est la croyance d'un individu dans les mots, les actions et les décisions d'un autre (McAllister, 1995). Pour Rousseau et ses collègues (1998), c'est un état psychologique comprenant l'intention d'accepter une vulnérabilité fondée sur des attentes positives à propos des intentions ou du comportement d'une autre personne. C'est aussi un sentiment d'espérance, c'est-à-dire l'espoir que l'on fonde sur une relation (Capet, 1998).

Cet inventaire non exhaustif démontre l'absence d'un consensus dans la définition de la confiance. C'est pourquoi certains auteurs la qualifient de concept flou conduisant à des confusions conceptuelles (Mayer et collab., 1995; Mothe, 1999).

Pour cette recherche, nous retenons la définition de Codjo (2018), selon laquelle la confiance est un sentiment progressif que l'on ressent et qui conduit à se fier à quelqu'un en fonction de ses comportements et de ses attitudes.

Typologie

Trois formes de confiance existent dans la littérature : la confiance interpersonnelle, la confiance institutionnelle et la confiance organisationnelle (Neveu, 2004).

Confiance interpersonnelle : C'est une relation dyadique. Elle se développe entre des individus en fonction de leur histoire commune, de leurs expériences et de la nature de leurs interactions. Selon Rotter (1971), cette forme de confiance repose sur les attentes que les individus ont les uns envers les autres. Elle est construite sur l'expérience passée et sur les attentes futures que les acteurs nourrissent envers le comportement de l'autre. Dans les entreprises informelles, les travailleurs entretiennent des relations fondées sur la proximité sociale et sur les liens familiaux, ce qui constitue un terreau fertile pour le développement de la confiance interpersonnelle.

McAllister (1995) distingue deux types de confiance interpersonnelle. D'abord, la *confiance cognitive* est fondée sur les croyances individuelles, comme la fiabilité et la dépendance ou le sérieux de l'autre. La *confiance affective* consiste en des liens émotionnels découlant de la proximité qui existe entre les individus.

Confiance institutionnelle : Elle fait référence à la confiance accordée aux institutions, qu'elles soient publiques ou privées, pour remplir leur rôle et garantir un cadre propice aux interactions sociales et économiques. Selon Mayer et ses collègues (1995), la confiance institutionnelle est la croyance que les institutions agissent dans l'intérêt des individus ou des groupes qu'elles desservent. Dans le cas de Rebeuss, la confiance institutionnelle pourrait être moins développée, car le secteur informel fonctionne en dehors des régulations formelles et des structures étatiques. En effet, la confiance institutionnelle est attachée à une structure formelle qui garantit les attributs spécifiques d'un individu ou d'une organisation. Elle est présente dans les échanges entre organisations, donc basée sur un système légal (Zucker, 1986). Cependant, les associations de métiers ou les autorités locales jouent un rôle clé dans la régulation informelle des relations professionnelles en raison de la légitimité sociale dont bénéficient des agglomérations d'entreprises informelles.

Confiance organisationnelle : Elle désigne à la fois, au sens large, la confiance au sein d'une organisation et, au sens strict, la confiance que les individus placent dans les dirigeants de leur entreprise (Neveu, 2004). C'est aussi la croyance en la compétence et l'intégrité des autres au sein de l'organisation (Zand, 1972), donc à l'échelle du territoire. Dans les agglomérations informelles, la confiance organisationnelle peut être moins formalisée, mais elle est essentielle pour garantir une coopération harmonieuse entre les différents acteurs. Par exemple, un artisan dans le territoire peut faire confiance à un autre artisan, non seulement sur la base de relations personnelles, mais aussi en raison de la réputation professionnelle et de la stabilité du groupe dans lequel il évolue.

1.3 La confiance comme levier de construction d'une GRH-T

L'analyse de la relation entre confiance et GRH-T dans les agglomérations d'entreprises informelles trouve son fondement dans la théorie de l'encastrement social de Granovetter (1985). Cette théorie stipule que les actions économiques sont profondément ancrées dans les relations sociales qui structurent les interactions entre les acteurs. Dans cette perspective, les comportements économiques et organisationnels ne peuvent pas être appréhendés indépendamment des réseaux sociaux, des normes sociales et des relations de confiance qui encadrent les échanges. L'encastrement social permet ainsi de comprendre que les pratiques de GRH dans ces agglomérations ne relèvent pas uniquement de logiques économiques ou organisationnelles formalisées, mais s'inscrivent dans un système relationnel territorial où les interactions sociales et la confiance constituent des mécanismes essentiels de coordination et de gouvernance des activités.

La confiance apparaît alors comme un moteur fondamental de nombreuses formes de coopération, de stabilité et de pivot des relations entre les individus (Couteret, 1999). Elle favorise des relations de réseaux (Rousseau et collab., 1998). Comme le souligne Granovetter (1985), les réseaux sociaux jouent un rôle central dans la facilitation des échanges et dans la coopération entre les individus.

Dans un cadre informel, la confiance permet de surmonter les obstacles liés à l'absence de contrats écrits ou de mécanismes juridiques formels pour réguler les échanges. Les liens de confiance créent un environnement dans lequel les acteurs sont prêts à collaborer, à partager des ressources et à s'entraider, même en l'absence de garanties institutionnelles. La collaboration renvoie au fait de travailler ensemble et, donc, à une volonté partagée des individus qui s'y engagent. Elle s'inscrit en parallèle avec la notion de consensus (Pesqueux, 2015). Les groupes d'acteurs au sein de ces agglomérations sont souvent liés

par des relations de parenté, d'amitié ou de proximité géographique (Jaouen et Torrès, 2008), ce qui renforce les liens de confiance et favorise la coopération.

La confiance permet aussi de faciliter le processus d'apprentissage et la transmission des compétences (Codjo, 2020). Elle influence également la gestion des conflits en favorisant une résolution plus souple des différends (Mishra, 1996), car les individus sont plus enclins à chercher des solutions consensuelles, plutôt qu'à recourir à des procédures formelles.

À Rebeuss, où les menuisiers métalliques et forgerons s'ajustent constamment aux demandes variées du marché du fer, ces pratiques sont particulièrement visibles. Les règles informelles, souvent dictées par la confiance et par la solidarité entre membres d'un même groupe ou d'une même famille, soutiennent la stabilité des relations. Bien que les travailleurs ne disposent pas de contrats écrits, ils bénéficient souvent d'une sécurité liée à leurs liens sociaux et communautaires. Ces relations sont renforcées par des codes de conduite et par des mécanismes de régulation sociale qui assurent la coopération entre les différents métiers du secteur du fer.

Granovetter (1985) met en lumière l'importance des liens forts et faibles dans les dynamiques sociales locales. Les liens forts, notamment familiaux ou communautaires, assurent la stabilité et la confiance nécessaires pour maintenir des relations de travail efficaces et pour favoriser l'entraide face aux défis économiques. Les appartenances sociales influencent également les pratiques de recrutement et d'intégration des travailleurs. Sedo (2024) a montré que, dans le secteur informel, les relations de travail sont souvent organisées autour de réseaux familiaux et communautaires, qui assurent une certaine continuité et stabilité, ce qui confère à la TPE une grande capacité de réseautage. Ce phénomène est observable à Rebeuss, où les recrues sont souvent issues de familles ou de quartiers voisins. L'appartenance à des groupes sociaux spécifiques garantit non seulement la transmission des compétences, mais aussi l'accès à des opportunités professionnelles basées sur des relations de confiance.

2. Méthodologie

Dans cette section, nous justifions notre choix méthodologique, puis nous présentons les techniques ainsi que les outils de collecte et d'analyse des données.

2.1 Justification du choix méthodologique

L'espace économique à Rebeuss présente un intérêt particulier en raison de la forte concentration d'acteurs qui interagissent au quotidien autour d'activités de récupération, de transformation et de commercialisation du fer. L'objectif de cette recherche est de comprendre le rôle de la confiance dans la construction d'une GRH-T. Cette problématique étant encore peu explorée, nous avons eu recours à la méthodologie qualitative inductive à visée interprétativiste.

De nature exploratoire, la recherche vise à appréhender en profondeur les expériences vécues, les perceptions et les logiques d'action des acteurs (Creswell, 2013). L'approche qualitative est particulièrement adaptée lorsqu'il s'agit d'étudier des phénomènes sociaux complexes et dépendants de leur contexte. Strauss et Corbin (2004) conseillent de recourir à la méthodologie qualitative lorsque la recherche porte sur une organisation, un groupe ou des individus.

Par ailleurs, notre démarche s'inscrit dans une logique inductive, car nous cherchons à faire émerger des éléments de compréhension à partir des données du terrain. Les concepts et les relations sont ainsi construits à partir des discours et des expériences des acteurs (Guillemette, 2006). Nous ne recherchons pas une généralisation statistique des résultats, mais plutôt une généralisation analytique (Yin, 2014) permettant d'enrichir la compréhension du rôle de la confiance dans la construction d'une GRH-T.

2.2 Échantillonnage et collecte des données

Les personnes interviewées sont essentiellement des travailleurs et des vendeurs de fer à Rebeuss. La prise de contact avec elles ne nécessitait pas de rendez-vous. Les salutations d'usage et l'explication de l'objet de la recherche ont été suffisantes pour réaliser l'entretien. Ces individus constituent, selon Kane (2009), un échantillonnage de proximité et d'opportunisme.

Pour une richesse des données sur la compréhension des dynamiques en jeu et pour favoriser la triangulation des points de vue, nous avons diversifié les profils des acteurs intervenant dans l'espace (ferrailleurs, forgerons, soudeurs, fondeurs, vendeurs de fer). Nous avons également interviewé des agents municipaux, des habitants et l'imam du quartier afin de recueillir des informations complémentaires.

Au total, 26 participants ont été interviewés, ce qui a permis d'atteindre une saturation théorique des catégories. La saturation théorique est un jugement par lequel le chercheur, en fonction de ses analyses, considère que la collecte de données n'apporte plus d'éléments nouveaux susceptibles d'enrichir les schémas d'interprétation (Guillemette, 2006). Après le dixième entretien, les thèmes identifiés se répétaient de manière récurrente.

Les données ont été recueillies à travers des entretiens semi-directifs qui ont duré 30 min à 1 h 30 min, soit une durée moyenne de 59 min. Le guide d'entretien a porté sur les points suivants : l'organisation du travail au quotidien, les principales formes de collaboration entre les différents acteurs (menuisiers métalliques, forgerons, transporteurs, etc.), l'existence de règles implicites ou explicites qui régissent les relations entre les travailleurs, le rôle de la confiance dans les métiers du fer, le processus de construction de la confiance entre les différents intervenants, les avantages d'une organisation basée sur la confiance ainsi que les défis et risques liés au travail du fer dans l'espace.

L'entretien demeurait suffisamment souple pour permettre aux personnes interviewées de développer librement sur leur expérience et leur représentation. Certains entretiens ont été menés directement en français, tandis que d'autres l'ont été en wolof, puis traduits en français. Le wolof est la langue nationale la plus parlée au Sénégal (Kane, 2009). Les traductions ont été réalisées par l'un des coauteurs, dont le wolof est la langue maternelle. À titre d'exemple, le terme *dimbalante* signifie littéralement « s'aider les uns les autres » et renvoie en français à l'idée d'entraide mutuelle. Plusieurs interactions avec les interviewés et des collègues chercheurs ont également permis de constater que, selon le contexte d'usage, *dimbalante* peut aussi désigner la solidarité en mettant l'accent sur la réciprocité des relations d'aide entre les membres du territoire. Ces différents échanges lors du processus de traduction ont contribué à garantir la fidélité et l'équivalence sémantique des propos recueillis.

Les entretiens ont été enregistrés à l'aide d'un dictaphone, puis intégralement retranscrits sous forme de verbatims pour constituer le corpus d'analyse. Le tableau 1 présente les caractéristiques des personnes interrogées.

Acteurs	N ^{bre} de répondants	Durée moyenne des interviews	%
Ferrailleurs	5	1 h	19
Forgerons	3	1 h	12
Soudeurs	5	45 min	19
Fondeurs	2	1 h	8
Transporteurs (pousse-pousseurs)	1	30 min	4
Agents municipaux	5	1 h 30 min	19
Autorité religieuse	1	1 h	4
Habitants du quartier	4	45 min	15
Total	26	Moy. 59 min	100

Tableau 1 – Caractéristiques des personnes interviewées

2.3 Analyse des données

Les données recueillies ont été analysées à l'aide de l'analyse de contenu thématique (Bardin, 2009). Cette méthode vise à identifier, à organiser et à interpréter les significations présentes dans les discours des participants afin de mettre en évidence les mécanismes par lesquels la confiance participe à la construction d'une GRH-T. Le processus de codage en trois étapes (codage ouvert, codage axial, codage sélectif) des verbatims retranscrits a été observé suivant les recommandations de Strauss et Corbin (2004). L'unité d'analyse retenue est le mot ou le groupe de mots.

Nous avons fait une série de lectures pour pouvoir répertorier les mots ou groupes de mots qui reviennent le plus souvent et qui ont un sens bien défini (codage ouvert). Chaque mot ou groupe de mots représente un thème précis. Nous avons par la suite rapproché les thèmes qui ont plus ou moins le même sens dans des sous-catégories (codage axial). L'étape finale consistait donc à regrouper aussi les sous-catégories en catégories (codage sélectif), qui constituent, pour Bardin (2009), des rubriques ou classes qui rassemblent un groupe d'éléments sous un titre générique.

Le logiciel NVivo 12 Pro a été utilisé pour faciliter l'organisation du corpus, la gestion des codes, la comparaison des extraits et la structuration des catégories. Son utilisation a contribué à renforcer la transparence analytique et à maintenir un lien constant entre les verbatims et les catégories émergentes. Le tableau 2 présente un exemple de codification.

Verbatims	Codes
« Notre espace de travail porte le nom <i>parc</i> . C'est un regroupement de plusieurs vendeurs de fer. Vous allez trouver dans cet espace tous les métiers qui tournent autour du fer. » (Interviewé 10, vendeur de fer)	Organisation interne
« J'entretiens des relations professionnelles et amicales avec les autres acteurs. » (Interviewé 10, vendeur de fer)	Solidarité et entraide
« On s'assiste mutuellement quand quelqu'un a un problème ou quand quelqu'un a aussi une fête. On ne s'arrache pas les clients. On vit la solidarité. On s'entraide en cas de maladie ou de décès. » (Interviewé 11, forgeron)	
« Si j'ai des problèmes avec ma machine, je vais faire la soudure dans les autres ateliers de la place. On s'entraide vraiment, ici. On se prête des objets, des outils. On se partage beaucoup de choses, ici. » (Interviewé 4, soudeur)	Coopétition

Tableau 2 – Exemple de codage ouvert

Nous avons procédé ainsi pour tous les verbatims. Au total, nous avons identifié 26 codes, qui permettent de rendre compte des dynamiques internes au sein de l'espace de Rebeuss, à savoir : organisation interne du travail, solidarité, entraide, coopétition, relation commerciale, assistance mutuelle, cotisations, partenariats entre jeunes artisans, matches, liens forts, épargne, tontine, échanges économiques, sous-traitance, relations avec la municipalité, réputation, intégration, contribution locale, opportunités d'emploi, autonomie, vulnérabilité des acteurs, gestion des conflits, civisme, cohabitation sociale, assainissement et hygiène.

Nous avons par la suite procédé au codage axial en regroupant les codes similaires en sous-catégories en fonction de leur proximité thématique, comme illustré dans le tableau 3.

Sous-catégories	Codes
Interactions entre acteurs	Solidarité Entraide Coopétition Relation commerciale
Soutien mutuel	Assistance mutuelle Cotisations

Tableau 3 – Illustration du codage axial

À l'issue du codage axial, le codage sélectif a été réalisé en regroupant les sous-catégories en catégories finales, comme représenté dans le tableau 4. Cette démarche assure une transparence analytique et répond à l'exigence de rigueur dans la construction des catégories.

Catégories	Sous-catégories	Dimensions
Organisation du travail et interactions entre acteurs	Organisation du travail	Organisation du travail
	Interaction entre acteurs	Solidarité, entraide, coopétition, relation commerciale
Rôle de la confiance dans les relations professionnelles informelles	Soutien mutuel	Assistance mutuelle, cotisations
	Renforcement des liens de partenariat	Partenariats entre jeunes artisans
	Organisation d'activités de loisirs et du sport	Matches, liens forts
	Mobilisation d'épargnes	Épargne, tontine
	Amélioration de la performance	Échanges économiques, sous-traitance
Enjeux et défis d'une GRH-T fondée sur la confiance	Viabilisation du territoire et développement local	Relations avec la municipalité, réputation, intégration, contribution locale
	Organisation des secteurs d'activité	Opportunités d'emploi, autonomie, vulnérabilité des acteurs
	Assainissement, civisme et gestion des conflits	Gestion des conflits, civisme, cohabitation sociale, assainissement, hygiène

Tableau 4 – Grille de codage hiérarchique

3. Présentation et analyse des résultats

Nous présentons dans un premier temps la confiance comme fondement de la construction d'une GRH-T à travers l'organisation interne du travail et les interactions entre les différents acteurs. Nous examinons ensuite le rôle de la confiance dans les relations professionnelles informelles. Enfin, nous mettons en lumière les enjeux et les défis liés à la mise en place d'une GRH-T fondée sur la confiance.

3.1 La confiance comme mécanisme d'émergence d'une GRH-T dans le secteur informel

L'analyse des données met en évidence une forme de coordination du travail à partir des mécanismes informels fondés sur la confiance au sein du territoire de Rebeuss. Bien que les acteurs exercent des métiers différenciés (p. ex., vendeurs de fer, forgerons, ferrailleurs, soudeurs), ils évoluent dans un même espace productif, structuré par des interactions régulières qui favorisent la continuité de l'activité économique locale. L'organisation du travail repose sur une autonomie des unités de production. Chaque artisan gère son activité de manière relativement indépendante, ce qui traduit une segmentation fonctionnelle des ateliers. Cette autonomie est explicitement soulignée par un patron forgeron :

Chacun travaille pour soi. (Interviewé 2, forgeron)

Toutefois, cette indépendance n'exclut pas l'existence de formes de coopération mobilisées pour faire face aux contraintes de production. En effet, les données montrent que les acteurs développent des arrangements informels permettant d'ajuster temporairement les capacités productives. Ces pratiques incluent le partage de la main-d'œuvre, l'emprunt d'apprentis et la mutualisation de ressources :

Il m'arrive d'emprunter des employés aux autres ateliers si j'ai de grosses commandes [...]. Ces apprentis viennent m'aider s'ils ne sont pas occupés dans leur atelier, sur autorisation de leur patron. (Interviewé 12, soudeur)

Ces mécanismes traduisent l'émergence d'une gestion territorialisée et informelle de la main-d'œuvre. Cette flexibilité repose sur des relations de confiance entre les patrons, en l'absence de dispositifs formels de GRH. La mobilité des apprentis contribue à une forme de mutualisation des compétences à l'échelle du territoire.

La confiance se manifeste également dans les mécanismes de délégation de responsabilités. Bien que le pouvoir de décision soit concentré entre les mains du patron, celui-ci peut déléguer certaines responsabilités aux apprentis les plus compétents et expérimentés :

Si je ne suis pas là, je responsabilise un de mes apprentis, c'est-à-dire le plus expérimenté avec qui j'ai duré. (Interviewé 4, soudeur)

Ainsi, la confiance apparaît comme un critère de sélection des individus, fondé sur l'expérience et sur la fiabilité.

Au-delà de l'organisation interne des ateliers, les résultats mettent en exergue l'existence d'une forte interdépendance économique entre les différents métiers présents dans l'espace de travail. Les activités s'inscrivent dans une chaîne de valeur locale intégrée, où chaque catégorie d'acteurs occupe une fonction complémentaire. Ainsi, les ferrailleurs approvisionnent les forgerons en matières premières, les forgerons transforment le métal et les soudeurs interviennent comme des prestataires spécialisés :

Moi, je prends mon matériel chez les ferrailleurs, qui sont là pour fabriquer mes produits. (Interviewé 2, forgeron)

Cette organisation productive favorise des relations de dépendance réciproque qui dépassent les simples échanges marchands. Les interactions reposent sur la mutualisation d'équipements et sur l'octroi de crédit fournisseur :

Mes fournisseurs me donnent du fer, qui me permet de fabriquer mes produits. Je paie la plupart du temps après avoir vendu mes produits. (Interviewé 12, soudeur)

Dans ce contexte, les relations concurrentielles prennent la forme d'une dynamique de coopération, où coopération et compétition coexistent. En effet, les artisans s'orientent mutuellement des clients, se répartissent des commandes et mettent en commun des outils de production afin de satisfaire avec efficacité, efficience et qualité les contraintes du marché. Les propos suivants illustrent cette dynamique collaborative :

Il n'y a pas de concurrence entre nous. [...] On se partage des commandes parce que, quand tu reçois une grosse commande, tu es obligé de partager. (Interviewé 2, forgeron)

Même lorsque la concurrence est reconnue, elle est qualifiée de « saine » par un acteur (Interviewé 10, vendeur de fer). La dynamique collaborative observée repose moins sur des accords formels que sur des relations interpersonnelles durables, construites au fil des interactions quotidiennes au sein du territoire et renforcées par la confiance.

Dès lors, la confiance apparaît comme un mécanisme central de coordination du travail au sein de l'espace. En facilitant la coopération entre les acteurs, elle contribue à une forme de GRH à l'échelle du territoire caractérisée par la circulation des compétences, par le partage des ressources et par la coopération entre acteurs. Dans cette perspective, la confiance constitue un facteur structurant de l'organisation du travail susceptible de contribuer à l'émergence d'une GRH-T dans le secteur informel.

3.2 Fonctions de la confiance dans la construction d'une GRH-T

Les données empiriques montrent que la confiance ne se limite pas à faciliter les échanges économiques entre les acteurs : elle constitue un mécanisme central qui permet de sécuriser les transactions, de favoriser la coopération productive et de soutenir la cohésion sociale.

Sécuriser les transactions économiques

En l'absence de contrats écrits, les transactions reposent essentiellement sur la réputation, sur les interactions répétées et sur les engagements implicites. Cette confiance permet le développement des pratiques de crédit fournisseur et de paiement différé, ce qui facilite l'accès aux matières premières, malgré les contraintes financières auxquelles les acteurs font face. Un répondant explique :

J'achète du fer chez les grands commerçants de la zone et je paie toujours après avoir vendu. Il y a une confiance qui règne entre nous parce qu'on se connaît depuis. Quelle que soit la quantité de fer que je veux, je peux prendre et payer après. (Interviewé 10, vendeur de fer)

Cette réalité traduit un haut niveau de confiance interpersonnelle. Cette configuration permet de fluidifier l'activité économique et de réduire l'incertitude liée aux échanges marchands. La confiance constitue ainsi une garantie relationnelle qui se substitue aux dispositifs contractuels.

Favoriser la coopération productive entre les ateliers

La confiance permet aux artisans de mutualiser certaines ressources afin de répondre aux contraintes de production lors des périodes de fortes commandes. Cette coopération prend la forme du partage de commandes ou d'entraide et de solidarité entre ateliers :

Si j'ai de grosses commandes importantes à faire, surtout durant les périodes de fêtes religieuses, je donne une partie de la commande à mon frère et aux ateliers qui sont aux alentours. Il n'y a pas de risque sur la qualité parce qu'on se connaît et je ne partage pas mes commandes avec n'importe qui. (Interviewé 12, soudeur)

Ce propos met en évidence que la coopération est rendue possible par la confiance accordée aux partenaires de travail, ce qui limite les risques de comportements opportunistes et favorise une régulation collective de la production.

Soutenir la cohésion sociale

Les travailleurs entretiennent des relations qui se prolongent au-delà du travail, à travers des associations religieuses, des cotisations collectives et des activités sportives. Ces espaces de sociabilité renforcent les liens interpersonnels et alimentent un capital social mobilisable dans des moments de joie comme de peine. À cet effet, un répondant déclare :

Nous partageons beaucoup de choses en dehors du travail. Pour les mariages et les décès, nous nous assistons mutuellement en faisant des cotisations. (Interviewé 10, vendeur de fer)

Un autre répondant précise :

Nous organisons des matchs de football de temps en temps. Et cela nous permet de mieux nous connaître et de raffermir nos liens. (Interviewé 9, vendeur de fer)

Ces pratiques témoignent du fait que la confiance se construit et se consolide également dans les interactions sociales, lesquelles contribuent en retour à renforcer les coopérations économiques observées dans les ateliers. Dans ces environnements informels, la confiance constitue une ressource stratégique qui assure simultanément des fonctions économiques, organisationnelles et sociales.

3.3 Enjeux et défis d'une GRH-T fondée sur la confiance

Si la confiance constitue une ressource essentielle de coordination des activités et de régulation des relations professionnelles dans l'espace, sa contribution à la construction d'une GRH-T fait face à plusieurs contraintes structurelles. En l'absence de dispositifs formels de gestion, les acteurs mobilisent des mécanismes informels fondés sur la confiance pour organiser le travail, pour mutualiser leurs ressources et pour maintenir la coopération. Toutefois, cette régulation demeure fragilisée par la précarité économique, par la faiblesse de l'accompagnement institutionnel et par les contraintes matérielles liées à l'environnement de travail.

Précarité économique

Bien que les activités à Rebeuss permettent aux acteurs de générer des revenus et de maintenir leur activité, les artisans évoluent dans un contexte marqué par une forte vulnérabilité économique. L'instabilité des commandes, la variabilité des revenus et l'absence de mécanismes de protection formelle rendent les trajectoires professionnelles incertaines. Cette précarité réduit la capacité des artisans à investir dans la formation, dans l'acquisition d'équipements et dans la stabilisation de la main-d'œuvre :

Mon travail me permettait de subvenir à mes besoins [...], mais, depuis quatre ans, j'ai des problèmes. (Interviewé 1, vendeur de fer)

Ainsi, si les réseaux de confiance favorisent l'adaptation quotidienne des acteurs, ils ne permettent pas à eux seuls de sécuriser durablement les parcours professionnels.

Faiblesse de l'accompagnement institutionnel

L'absence de dispositifs institutionnels d'accompagnement fragilise la durabilité du modèle fondé sur la confiance. Les résultats indiquent que la régulation du secteur repose principalement sur les mécanismes internes développés par les acteurs, tandis que l'intervention des institutions publiques demeure limitée. Les relations avec la municipalité semblent se limiter principalement à la perception des taxes, sans une véritable politique d'encadrement, d'organisation ni de valorisation de l'activité. Des répondants témoignent :

Je paie la patente chaque année et une taxe journalière de 150 F. (Interviewé 4, soudeur).

Nous ne recevons rien de la mairie. (Interviewé 10, vendeur de fer)

Cette faible reconnaissance institutionnelle limite la consolidation d'une GRH-T plus structurée. Les acteurs doivent alors compter sur leur propre réseau relationnel pour répondre aux besoins de main-d'œuvre ou de résolution des difficultés collectives.

Contraintes matérielles liées à l'environnement de travail

Les données mettent en évidence les conditions matérielles et environnementales dans lesquelles les activités sont exercées. Les contraintes liées à l'insalubrité, à la gestion des déchets et à l'aménagement de l'espace de travail affectent les conditions d'exercice du métier et la qualité de vie des travailleurs :

Nous travaillons dans la poussière. Les déchets de fer sont partout. (Interviewé 3, soudeur)

Ces difficultés montrent que la confiance, bien qu'elle facilite la coopération entre acteurs, ne peut se substituer aux infrastructures et aux politiques publiques nécessaires à l'amélioration du cadre de travail.

L'analyse des résultats révèle également une tension entre l'intégration sociale des artisans dans leur environnement et les contraintes liées à l'occupation de l'espace urbain. Les acteurs développent des efforts pour maintenir de bonnes relations avec les populations environnantes, ce qui témoigne d'une volonté d'inscription sociale de leurs activités :

Nous faisons des efforts pour ne pas gêner le voisinage. (Interviewé 12, soudeur)

Toutefois, certains riverains perçoivent ces activités comme une source de nuisances et de désorganisation de l'espace public :

Ces ateliers encombrant les rues et empêchent la circulation. (Interviewé 24, habitante du quartier)

Cette situation révèle une tension entre, d'une part, la fonction économique et sociale de ces activités et, d'autre part, les exigences d'aménagement urbain et de qualité du cadre de vie.

Devant ces enjeux et ces défis, les résultats montrent que les acteurs ont développé des mécanismes endogènes de régulation basés sur la confiance et sur la médiation sociale. Les conflits ne sont généralement pas traités par les autorités municipales ni par la police, mais par des figures reconnues au sein du territoire, notamment les anciens ou les doyens d'âge :

Quand il y a un problème, on appelle les anciens ou le doyen pour trouver une solution. (Interviewé 11, forgeron)

Les litiges se règlent souvent entre nous, sans aller à la police. (Interviewé 10, vendeur de fer)

Ces pratiques de médiation illustrent l'existence d'une gouvernance informelle fondée sur la légitimité sociale, sur la confiance et sur la capacité du collectif à produire ses propres règles de fonctionnement.

En somme, l'expérience à Rebeuss met en évidence une forme de GRH-T construite sur des mécanismes informels de confiance, de coopération et de régulation sociale. Toutefois, elle demeure fragile, car elle repose principalement sur les capacités d'autorégulation des acteurs et reste limitée par la précarité économique, par l'absence de soutien institutionnel et par les contraintes environnementales.

4. Discussion

Les résultats de cette recherche suggèrent que la confiance joue un rôle central dans l'organisation des relations professionnelles observées au sein du territoire de Rebeuss. Les pratiques décrites par les individus interviewés laissent penser qu'elle constitue un mécanisme privilégié de coordination des activités, dans un contexte où les dispositifs formels de GRH sont peu développés.

D'abord, les résultats indiquent que les échanges économiques et professionnels reposent largement sur des relations de confiance interpersonnelle. Les pratiques de crédit fournisseur, de paiement différé ou encore de partage de ressources observées sur le terrain suggèrent que les interactions économiques sont fortement encadrées dans des relations sociales durables. Cette interprétation est cohérente avec les travaux de Granovetter (1985), selon lesquels les transactions économiques ne peuvent pas être comprises indépendamment des relations sociales dans lesquelles elles s'inscrivent. Dans cette perspective, les liens interpersonnels répétés constituent des mécanismes de régulation informelle susceptibles de réduire l'incertitude, de limiter les comportements opportunistes, de favoriser la circulation de l'information et la coopération entre les acteurs. Par ailleurs, les résultats obtenus apparaissent compatibles avec les travaux de McAllister (1995) ainsi que de Mayer et ses collègues (1995), qui considèrent la confiance comme un mécanisme facilitant la coopération en situation d'incertitude. Les résultats rejoignent également ceux de Niasse et Kane (2024), qui ont montré que, dans les espaces productifs informels, l'absence de liens contractuels est souvent compensée par des relations de confiance et de solidarité ancrées dans les pratiques sociales et culturelles.

Ensuite, les résultats invitent à considérer que certaines pratiques observées relèvent d'une forme d'émergence de la GRH-T. La mobilité des apprentis entre ateliers, le partage des commandes, la mutualisation des compétences et la complémentarité entre métiers montrent que la gestion de la main-d'œuvre dépasse les frontières de chaque atelier pour s'organiser à l'échelle du territoire. Ces observations suggèrent que des mécanismes collectifs de GRH se construisent progressivement à travers les relations entre ateliers fondées sur la confiance. Cette interprétation apparaît compatible avec les travaux de Nimaga et ses collègues (2018) et de Sall (2012), qui soulignent l'importance des logiques de coopération dans les espaces économiques informels.

Par ailleurs, les résultats soulignent le caractère multidimensionnel de la confiance. Au-delà de la sécurisation des transactions, la confiance semble favoriser la coopération productive, la circulation des compétences et la cohésion sociale entre les acteurs. Toutefois, les données recueillies montrent que ces mécanismes demeurent fortement dépendants de la qualité des relations interpersonnelles, de la réputation des acteurs et de la stabilité des réseaux sociaux. Elles invitent ainsi à considérer la confiance comme une ressource dont les effets apparaissent ambivalents : elle sécurise les échanges et facilite la coordination des activités, mais sa capacité à soutenir durablement l'organisation collective reste fragilisée par les contraintes économiques et institutionnelles qui caractérisent le secteur informel. Cette ambivalence rejoint les réflexions de Neveu (2004) et de Mothe (1999) sur la complexité du concept.

Les résultats permettent également de discuter le rôle des mécanismes informels de gouvernance. Les pratiques de médiation par les doyens, par les associations religieuses ou par les réseaux de proximité suggèrent que les acteurs développent des formes d'autorégulation lorsque les dispositifs institutionnels sont peu présents. Parallèlement, la coexistence de pratiques de coopération et de compétition observées à Rebeuss laisse penser que les logiques de coopération peuvent constituer un mode de coordination adapté à ce type d'agglomération artisanale. Ces observations prolongent les travaux de Pesqueux (2015), tout en invitant à les examiner dans des contextes similaires afin d'en apprécier la portée.

Enfin, cette recherche apporte un éclairage empirique sur les mécanismes par lesquels la confiance semble soutenir certaines pratiques de GRH-T dans un contexte informel. Sans prétendre généraliser les résultats au-delà du cas étudié, elle suggère que la confiance peut constituer un levier de coordination des ressources humaines lorsque les institutions formelles sont peu développées. Cette contribution ouvre des perspectives de recherche sur les conditions dans lesquelles ces mécanismes informels pourraient être articulés avec des dispositifs institutionnels afin de renforcer la durabilité des formes émergentes de GRH-T.

Conclusion

Cette recherche avait pour objectif de comprendre comment la confiance participe à la construction d'une GRH-T dans le secteur informel. Pour y répondre, une méthodologie qualitative inductive basée sur l'analyse de 26 entretiens avec les différentes parties prenantes du regroupement des travailleurs du fer de l'agglomération de Rebeuss a été mobilisée. Les résultats suggèrent que la confiance constitue un mécanisme central de coordination des activités dans cet espace productif. En facilitant la coopération entre ateliers, la circulation de la main-d'œuvre et des compétences, la délégation de responsabilités, la mutualisation des ressources ainsi que la régulation des relations professionnelles, elle semble contribuer à l'émergence de pratiques de GRH-T, malgré l'absence de dispositifs formels de gestion. Les analyses montrent toutefois que cette régulation demeure fragile. Si la confiance permet aux acteurs de compenser partiellement les insuffisances institutionnelles et organisationnelles, son efficacité reste conditionnée par la précarité économique, par le faible accompagnement des pouvoirs publics et par les contraintes matérielles de l'environnement de travail.

Contributions

Sur le plan théorique : Cette étude apporte un éclairage empirique sur les mécanismes par lesquels la confiance peut soutenir des formes émergentes de GRH-T dans un contexte informel. Plus précisément, elle suggère que la GRH-T ne se construit pas uniquement à travers des dispositifs institutionnalisés, mais peut également s'appuyer sur des mécanismes relationnels tels que la coopération, la circulation des compétences, la solidarité, la médiation sociale et la coopération. Elle invite ainsi à élargir la réflexion sur les formes de GRH-T susceptibles d'émerger dans des environnements caractérisés par une faible formalisation des relations de travail.

Sur le plan managérial : Les résultats soulignent l'intérêt de reconnaître et d'accompagner les mécanismes collectifs déjà développés par les acteurs du secteur informel. Des politiques publiques favorisant la structuration des agglomérations artisanales, l'amélioration des infrastructures, l'accompagnement des dispositifs d'apprentissage et la valorisation des formes locales de gouvernance pourraient contribuer à renforcer les dynamiques de coopération observées sur le terrain, tout en préservant les mécanismes de confiance qui en constituent le fondement.

Limites

D'abord, le principe du double codage des données n'a pas pu être observé. Toutefois, plusieurs dispositifs ont été mis en œuvre afin de renforcer la fiabilité et la cohérence du processus d'analyse. Dans un premier temps, les transcriptions des entretiens ont été vérifiées auprès des personnes interviewées afin de garantir leur fidélité aux propos recueillis. Deuxièmement, le recours au logiciel NVivo 12 Pro a permis d'assurer une gestion rigoureuse des données, la traçabilité des opérations de codage et la cohérence dans l'attribution des unités de sens aux différentes catégories analytiques. L'analyse des données a également reposé sur un processus itératif de confrontation entre les catégories émergentes et les données de terrain, ce qui a permis de limiter les risques de surinterprétation. Enfin, les principaux résultats ont été discutés avec certains participants afin d'en apprécier la pertinence au regard de leurs expériences. Ces dispositions nous permettent d'assurer la crédibilité, la fiabilité et la validité de notre démarche d'analyse.

Aussi, l'effet de désirabilité sociale et les modes d'administration des entretiens en langue locale et en français ont-ils pu introduire des variations dans la qualité et la richesse des données recueillies.

Enfin, la faible taille de l'échantillon limite la généralisation des résultats entre zones rurales et urbaines, ce qui ouvre une piste de réflexion sur la GRH-T dans les activités informelles en milieu rural.

RÉFÉRENCES

- Association de gestion des ressources humaines (AGRH). (2008). *La Lettre de l'AGRH*, 75 [numéro spécial]. Congrès de l'AGRH, Dakar (Sénégal).
- Bardin, L. (2009). *L'analyse de contenu*. Presses universitaires de France.
- Benjamin, N. et Mbaye, A. A. (dir.). (2012). *Les entreprises informelles de l'Afrique de l'Ouest francophone : taille, productivité et institutions*. AFD et Banque mondiale. https://www.researchgate.net/publication/273144151_Les_entreprises_informelles_de_l'Afrique_de_l'Ouest_francophone
- Bobulescu, R. et Calamel, L. (2009). Les pratiques RH dans les systèmes productifs locaux : six cas en France. *Centre d'études et de recherches appliquées à la gestion*. <https://shs.hal.science/halshs-00518959v1>
- Campoy, E. et Neveu, V. (2005, janvier). *Améliorer la confiance pour améliorer la relation d'emploi*. Actes du 16^e Congrès de l'AGRH, Paris (France). https://www.researchgate.net/publication/46432436_Am%C3%A9liorer_la_confiance_pour_am%C3%A9liorer_la_relation_d%27emploi
- Capet, M. (1998). La confiance des salariés dans le patron. *Économies et Sociétés*, 32(8-9), 155-167.
- Chabault, D. et Hulin, A. (2011). Embaucher et former le personnel au sein de grappes ou de pôles d'entreprises. *Revue internationale de gestion*, 36(3), 43-49. <https://doi.org/10.3917/riges.363.0043>
- Codjo, A. C. (2018). *Les manifestations de la confiance dans la gestion des ressources humaines du secteur informel au Bénin* [Thèse de doctorat, Université Cheikh Anta Diop]. HAL. <https://hal.science/tel-04100930v1>
- Codjo, A. C. (2020). Processus de construction de la confiance du patron envers ses apprentis dans le secteur de l'apprentissage informel au Bénin. *Revue internationale de gestion et d'économie*, 8(3), 22-49. <https://hal.science/hal-04100866v1>
- Courlet, C. (2001). Les systèmes productifs locaux : de la définition au modèle. Dans P. Pommier (dir.), *Réseaux d'entreprises et territoires : regards croisés sur les systèmes productifs locaux* (p. 17-61). DATAR.
- Couteret, P. (1999, septembre). *La pertinence du concept de confiance dans la transition entre contrôle du manager et autonomie du subordonné : le cas des petites entreprises*. Actes du 10^e Congrès de l'AGRH, Lyon (France).
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4^e éd.). SAGE.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Guillemette, F. (2006). L'approche de la *Grounded Theory* : pour innover? *Recherches qualitatives*, 26(1), 32-50. <https://doi.org/10.7202/1085397ar>
- Hugon, P. (2014). L'« informel » ou la petite production marchande revisités quarante ans après. *Monde en développement*, 166(2), 17-30. <https://doi.org/10.3917/med.166.0017>
- Idir, M., Benaïcha, B. et Chabi, T. (2020). Confiance et structuration des réseaux d'entreprises en Algérie : cas du cluster Boissons Soummam – Béjaïa. *L'Entreprise*, 9(1), 465-479. <https://asip.cerist.dz/en/article/119143>
- Jaouen, A. et Torrès, O. (2008). *Les très petites entreprises : un management de proximité*. Lavoisier.
- Kane, D. (2009, septembre). *Processus de passage du statut d'apprenti à celui de patron : cas des tailleurs du secteur informel au Sénégal*. Actes du 20^e Congrès de l'AGRH, Toulouse (France).
- Luhmann, N. (1979). *Trust and power*. Wiley.

- Mayer, R. C., Davis, J. H. et Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.2307/258792>
- Mazzilli, I. (2010). *L'émergence d'une instrumentation de GRH territoriale : cas d'un pôle de compétitivité* [Cahier de recherche n° 2009-05 E1], CERAG. <https://shs.hal.science/halshs-00516340v1>
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59. <https://doi.org/10.2307/256727>
- McCormick, D. (1999). African enterprise clusters and industrialization: Theory and reality. *World Development*, 27(9), 1531-1551. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(99\)00074-1](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(99)00074-1)
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. Dans R. M. Kramer et T. R. Tyler (dir.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (p. 261-287). SAGE.
- Mothe, C. (1999, mai). *La confiance : une revue de la littérature anglo-saxonne*. Actes de la 8^e Conférence internationale de l'AIMS, Paris (France). <https://www.strategie-aims.com/conferences/15-viiieme-conference-de-l-aims/communications/2316-la-confiance-une-revue-de-la-litterature-anglo-saxonne/download>
- Neveu, V. (2004, septembre). *La confiance organisationnelle : définition et mesure*. Actes du 15^e Congrès de l'AGRH, Montréal (Canada). <https://fr.doczz.net/doc/6176304/la-confiance-organisationnelle--d%C3%A9finition-et-mesure>
- Niasse, N. et Kane, D. (2023). Territorial human resources management (T-HRM): From history to emergence. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 23(2), 122-129. <https://doi.org/10.21818/001c.88904>
- Niasse, N. et Kane, D. (2024). À la découverte des deux versants de la gestion des ressources humaines-territoriale (GRH-T) : le formel et l'informel. *Revue africaine de gestion*, 7(numéro spécial), 461-477. <https://www.rag.sn/article/109>
- Nimaga, A. (2020). Gestion des ressources humaines et synergie de petites entreprises du secteur informel de l'espace spécialisé Dingué du quartier Hippodrome de Bamako : une contribution du système organisationnel des travailleurs et vendeurs de fer au développement du territoire. *Revue internationale des sciences de gestion*, 3(4), 685-710. <https://revue-iscg.com/index.php/home/article/view/424>
- Nimaga, A., Sarr, M., Silla, M., Simen, S. et Tidjani, B. (2018). *Le secteur informel : caractéristiques et potentialités d'un champ d'études dans le débat sur la GRH durable* [Document de travail]. <https://shs.hal.science/halshs-01782045v1>
- Pesqueux, Y. (2015). La confiance en perspective. Dans S. Agulhon, F. Guarnieri, S. Perseil et Y. Pesqueux (dir.), *La confiance en question* (p. 379-422). L'Harmattan.
- Rotter, J. B. (1971). Generalized expectancies for interpersonal trust. *American Psychologist*, 26(5), 443-452. <https://doi.org/10.1037/h0031464>
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. et Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926617>
- Sall, D. (2012). *Les stratégies de coopération dans le secteur informel au Sénégal : cas des tailleurs* [Mémoire de DEA non publié]. Université Cheikh Anta Diop.
- Sedo, S. K. W. (2024). Gestion des ressources humaines et réseautage en contexte TPE : cas des réseaux patrons ex-apprentis. Dans B. Tidjani (dir.), *Le secteur informel en Afrique : un point de vue des sciences de gestion* (p. 477-503). L'Harmattan Sénégal.
- Silla, M. et Simen, S. F. (2022). Réseaux sociaux et construction d'une GRH territoriale : le cas du regroupement des travailleurs du fer de Rebeuss à Dakar. *Revue africaine de gestion*, 4(2), 45-67. <https://doi.org/10.48424/IMIST.PRSM/ram-v1i7.28765>
- Simen, S. F. et Tidjani, B. (2016). Réseaux territoriaux et développement local : comment les acteurs dans le secteur des fruits et légumes contribuent-ils à reconfigurer les pratiques de GRH aux processus sociaux? *Revue africaine de gestion*, 1(numéro spécial), 1-24. Entrepreneuriat féminin, Très petites et moyennes entreprises (TPME) et développement local.
- Strauss, A. L. et Corbin, J. (2004). *Les fondements de la recherche qualitative*. Academic Press.
- Thévenet, M. (2002). *Gestion des ressources humaines dans les organisations territoriales*. L'Harmattan.

- Tidjani, B. (2006). La gestion des ressources humaines dans le secteur informel en Afrique. Dans J. Allouche (dir.), *Encyclopédie des ressources humaines* (3^e éd., p. 1227-1237). Vuibert.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5^e éd.). SAGE.
- Zand, D. E. (1972). Trust and managerial problem solving. *Administrative Science Quarterly*, 17(2), 229-239.
<https://doi.org/10.2307/2393957>
- Zucker, L. G. (1986). Production of trust: Institutional sources of economic structure. *Research in Organizational Behavior*, 8, 53-111.