

**GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET SYNERGIE DE PETITES
ENTREPRISES DU SECTEUR INFORMEL DE L'ESPACE SPECIALISE
DINGÉ BA DU QUARTIER HIPPODROME DE BAMAKO :
*UNE CONTRIBUTION DU SYSTEME ORGANISATIONNEL DES TRAVAILLEURS ET
VENDEURS DE FER AU DEVELOPPEMENT DU TERRITOIRE.***

**MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES AND SYNERGY OF SMALL
BUSINESSES IN THE INFORMAL SECTOR IN THE *DINGÉ BA*
SPECIALIZED SPACE OF THE HIPPODROME DISTRICT OF BAMAKO:
*A CONTRIBUTION OF THE ORGANIZATIONAL SYSTEM OF WORKERS AND IRON
SELLERS TO THE DEVELOPMENT OF THE TERRITORY.***

Amara NIMAGA

Enseignant à l'Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (ENETP)

Campus universitaire de Kabala-Mali

Tél. (+223) 20 22 10 45 / 20 22 10 44,

Courriel : info@enetp.edu.ml

Téléphone personnel : 00223 70 36 26 87/00223 60 18 82 92

Courriel personnel : nimaga_amara@yahoo.fr

Résumé :

La recherche s'intéresse au système organisationnel de petites entreprises regroupées dans l'espace spécialisé du quartier Hippodrome de Bamako. L'approche qualitative inductive a été adoptée. Les données ont été collectées à l'aide d'un entretien semi-directif et traitées au moyen de la technique d'analyse de contenu. Les résultats montrent que le développement du territoire résulte de l'agglomération des entreprises, du rôle joué par l'activité du fer et des réseaux mis en place par les travailleurs. La synergie des réseaux permet à l'espace de bénéficier du partenariat avec les habitants, les mairies, les organisations non gouvernementales, les partis politiques et les touristes venus de l'Occident. L'espace trouve dans cette synergie la clarification de son rôle et de ses responsabilités dans le territoire.

Mots clés : GRH - Espace spécialisé - Secteur informel - Petite entreprise – Organisation- Développement du territoire – Synergie des acteurs.

Abstract :

The research focuses on the organizational system of small businesses grouped together in the specialized space of the Hippodrome district of Bamako. The inductive qualitative approach was adopted. Data were collected using a semi-structured interview and processed using the content analysis technique. The results show that the development of the territory results from the agglomeration of companies, the role played by the iron activity and the networks set up by the workers. The synergy of networks allows the space to benefit from the partnership with residents, town halls, non-governmental organizations, political parties and tourists from the West. Space finds in this synergy the clarification of its role and responsibilities in the territory.

Keywords: HRM - Specialized space - Informal sector - Small business - Organization- Development of the territory - Synergy of actors.

Introduction

La réalité de l'économie du secteur informel est matérialisée par la présence d'un ensemble de très petites entreprises de production, généralement implantées dans les zones urbaines des pays en voie de développement (Maldonado, 2001). Le secteur informel est caractérisé aujourd'hui par une disposition géographique dispersée, sans aucune recherche de synergie, ou au contraire, par un regroupement dans des espaces qualifiables des espaces spécialisés (Salle & Kane, 2013). Selon Sall & Kane, l'espace spécialisé signifie le regroupement dans un site ou dans un espace d'un même corps de métier. Cette définition cadre bien avec l'espace des travailleurs et vendeurs de fer du quartier Hippodrome de Bamako. Dans cet espace, on trouve les travailleurs et vendeurs de fer de multiples corporations artisanales traditionnelles regroupés sous des hangars de fortune façonné en tôles et des morceaux de fer usé. Les hangars sont appelés des « Gatta » et les fers usés à base desquels se font les activités sont communément appelés en langue Bambara « *nègue kolo* ». L'espace spécialisé informel des travailleurs du fer appelé « *dinge ba* » ou le « grand trou » est une forme territoriale qui se rapproche du district italien, de la Syllicone Valley (Etats-Unis), de Kompetenznetze (Allemagne), du Knowledge Clusters (Japon), du système localisé des PME de Ksar Hellal (Tunisie) et du *Douar Berbère* (Maroc). Dans cette forme d'espace, les travailleurs sont très bien organisés (Améziane, 2004) avec des caractéristiques économiques très intéressantes. La principale caractéristique de l'espace spécialisé qualifié de l'espace économique au sens de Pyke, Beccatini & Sengenberger (1992) est son organisation. Cette organisation a connu un développement fulgurant, conduisant au succès des unités de production regroupées et en même temps, elle a relancé l'intérêt conjoint du monde académique, des acteurs du territoire et des pouvoirs publics qui sont les principaux acteurs du développement du territoire. Dans ce système où les entreprises sont enclines au regroupement, la place des ressources humaines dans la chaîne des valeurs, l'organisation des politiques de GRH, leur élargissement au territoire et la spécificité des relations d'emploi ouvrent de nouvelles perspectives (Bories-Azeau, Loubes & Estève, 2008). Cette nouvelle perspective offre de nouvelles possibilités d'aborder les petites entreprises informelles regroupées dans un site à volonté ou non, sous un autre angle que celui de la gestion des ressources humaines classiques. Elle est indispensable à l'élargissement de la réflexion en dehors de l'organisation pour mieux envisager la dynamique des interactions dans le territoire ainsi que la synergie entre les acteurs territoriaux. Ainsi, cette voie permet également d'envisager la capacité des acteurs territoriaux à combiner leurs ressources, les cultures professionnelles des acteurs, l'animation et les ajustements des mutualisations, la clarification de certains rôles et les responsabilités dans le

territoire. Toutes ces situations expliquent une fois de plus, l'émergence de la GRH dans le territoire qui se définit comme les rapports inter-organisationnels et interpersonnels qui dépassent les frontières des unités de productions informelles regroupées en synergie. Elles sont vues, dans ce contexte, comme une nouvelle forme d'organisation qui demeure une préoccupation majeure : perception de GRH hors des unités de production, l'apparition des artefacts et leur prise en compte avec les pratiques GRH territoriale dans l'appréciation du développement du territoire. Cette préoccupation trouve sa justification dans le questionnement qui consiste à savoir comment la GRH et les facteurs non-humains émergents de la synergie des petites unités ont contribué au développement du territoire des travailleurs et vendeurs du fer de l'espace spécialisé informel du quartier hippodrome de Bamako ? Cette question majeure a pour objectif de comprendre et d'expliquer le système par lequel, les travailleurs du fer se sont organisés par rapport à certaines pratiques de la GRH pour développer leur territoire.

Le travail est structuré en revue de littérature (1), en méthodologie (2), en présentation du cas étudié (3), en analyse des résultats (4), en discussion des résultats (5) et en implication managériale (6).

1. La recension de documentation

La revue de littérature mobilisée est issue des travaux de la gestion des ressources humaines territoriale (GRH-T), de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises (PME) du secteur informel et du développement des territoires.

1.1. L'espace spécialisé informel comme une composante importante du développement des territoires

L'espace spécialisé est un territoire économique, différent du territoire en termes de pays et de régions. C'est un petit espace à la dimension d'un terrain ou d'un site, qui abrite un nombre important d'unités de production, œuvrant dans le même domaine d'activité mais dans de différentes spécialités. Dans cet ordre, l'espace spécialisé informel est vu au sens de Vidal¹ (p.56) qui parle des « Sites » ou du « Territoire économique ». Ces sites sont des terrains d'un coin du quartier aménagés par l'Etat et/ou par les collectivités pour sédentariser les activités économiques.

¹ Mérenne-Schoumaker B. (2002), d'après la schématisation de Y. Lacoste, « Les différents niveaux d'analyse du raisonnement géographique et stratégique », Hérodote, n°18, 1980.

Ces espaces sont autrement des espaces de redéploiement industriel dans certains endroits des localités. Ils permettent à la localité d'avoir des économies d'agglomération². Ces économies d'agglomération sont importantes car, elles représentent de plus en plus des rentes de localisation et peuvent être très élevées si la capacité entrepreneuriale de la localité s'élargit.

Selon Marshall (1890), les avantages de l'agglomération résident dans la réduction de coûts qui sont rendus possibles grâce à l'accès à un bassin de main-d'œuvre qualifiée et partagée, le partage d'inputs spécialisés et les externalités de connaissances, nommées aussi « *knowledge spillover* » (diffusion de la connaissance ou l'externalité des connaissances).

Les structures agglomérées gagnent davantage en se regroupant et les collectivités locales également (mairies et centres secondaires d'état civil). Ces dernières s'en sortent à travers des revenus supplémentaires d'impôts. D'où, l'intérêt pour les autorités de miser sur l'agglomération des activités territoriales dans les zones urbaines afin de bénéficier de rendement d'échelles externes (Marshall, 1890). Le regroupement de petites entreprises crée de la synergie, c'est-à-dire la coopération entre les acteurs du territoire et développe les projets émanant des acteurs externes tels que les collectivités, les organismes non gouvernementales en charges de la promotion des acteurs du secteur informel. Ces projets peuvent émaner aussi de l'initiative des acteurs qui se préoccupent du développement de leur territoire. Les projets initiés sont les projets du développement local font fréquemment référence aux approches *top down* et *bottom up*, considérant que le territoire reste au centre des préoccupations. Ces démarches conduisent les acteurs locaux à agir en relation entre le local, et ses modes de régulation, et les structures institutionnelles d'ordre gouvernemental. Ces interactions contribuent à assurer une dynamique positive de croissance (Aghaï & Vaesken, 2008). Ce qui pourrait soustraire les territoires d'isolement et les inscrire dans le processus de développement qui se structurent autour d'une démarche endogène, pour laquelle proximité, synergie et confiance constituent des facteurs de succès (op.cit. p.03).

1.2. La GRH dans les petites entreprises du secteur informel

Dans le secteur informel, la gestion des ressources humaines présente une grande spécificité en rupture avec son application classique comme nous l'entendons dans les entreprises formelles. Ses pratiques sont réglementées et se tiennent dans un cadre strictement managérial, légal et conventionnel. Elles relèvent d'une vision d'ensemble de l'entreprise contrairement aux

² Arbour (2008) distingue deux types d'économie d'agglomération : l'économie d'agglomération tactique initiée dès le dix-neuvième siècle par A. Marshall (1890) et l'économie d'agglomération dynamique étudiée d'un point de vue empirique pour la première fois dans les travaux de Glaeser *et al.* (1992).

entreprises du secteur informel où sa particularité reste son caractère intuitif, inhérent à la forme de l'entreprise (Saini & Budhwar, 2008). Malgré l'hétérogénéité des entreprises informelles de petite taille, la GRH dans le secteur informel est limitée au flair et à la guise du patron dirigeant qui demeure hétéroclite dans ses attitudes comme le soulignent Messeghem & Sammut (2011). Les pratiques de GRH telles que le recrutement (par le réseau personnel du dirigeant), la rémunération (à la tâche, à la pièce, en nature), la formation (initiative du salarié et sur le tas), la communication (orale) et le leadership sont des pratiques très présentes dans les unités de productions informelles de petite taille comme l'a montré Simen (2017) dans son étude sur les pratiques de GRH dans les petites entreprises sénégalaises. Ces pratiques dans les organisation informelles, précisons-le à la suite de Bayad, Razouk & Chantal (cités par Chiarello, 2015) sont la résultante des intentions stratégiques déterminées du dirigeant propriétaire. C'est le dirigeant qui détermine et interprète les pratiques RH comme l'ont noté Hambrick & Mason (1984) dans leur théorie intitulée la *théorie des échelons supérieurs*. Cette théorie part d'un double postulat où d'une part, les dirigeants ont des logiques d'action qui sont fonction de leur interprétation personnelle et d'autre part, leur perception a trait à leurs expériences, leurs valeurs et leur personnalité. La mobilisation de cette théorie permet de comprendre l'influence du dirigeant sur les pratiques de la gestion des ressources humaines (GRH) dans les PME.

L'influence des pratiques RH n'est pas seulement démontrée par Hambrick & Mason (1984), beaucoup d'autres auteurs comme Mahé de Boislande (2015), Torrès & Enrico (2014), Tidjani (2006) ont montré que les caractéristiques personnelles du dirigeant avaient une influence sur la GRH en PME, c'est-à-dire que c'est la fonction RH qui est gérée par le dirigeant lui-même.

Dans cette même vision, ce phénomène s'est vu renforcer par la convention discrétionnaire, associée à la configuration entrepreneuriale, de Pichault & Nizet (2013). Cela a apporté des éclaircissements sur les pratiques de GRH effectives des PME : peu formalisées, les politiques RH ne sont pas clairement définies et peu reliées à la stratégie et la relation fusionnelle du couple dirigeant-GRH voient son équilibre bousculer. Toutes ces pratiques sont expliquées davantage dans le tableau de convention discrétionnaire, élaboré par Pichault & Nizet (2013). Selon ces auteurs, les pratiques opérationnelles de GRH des petites unités de production jouent un rôle important dans la centralisation du pouvoir, la supervision directe, facilitant la coordination directe entre les acteurs, le contrôle exercé au quotidien, la formulation de la stratégie issue de la propre vision du dirigeant. Ces pratiques opérationnelles de GRH s'inscrivent dans le cadre d'une GRH informelle et spécifique au sein de laquelle, il faut noter une absence de critères prédéfinis (Adla & al., 2016). Ces pratiques de GRH informelles et intuitives relevées

contribuent à la performance de ces unités de production comme l'ont attesté Sheehan (2014), Aït Razouk & Bayad (2011).

1.3. Le rôle de la gestion des ressources humaines dans la sédentarité de petites entreprises

L'implantation ou la localisation conduit à la concentration géographique des entreprises qui procure au territoire un avantage certain en termes d'emplois, de partenariats et de réseaux locaux. Ce phénomène est connu de par le monde et pour preuve, nous pouvons citer en exemple la petite vallée de la Bresle en Normandie³ dans laquelle sont localisés 80% de la production mondiale de flacons de parfum de luxe (Gosse & Sprimont, 2008), le pôle bancaire d'Hong-Kong (Enright, 2000) dans le domaine de services, le pôle automobile de Detroit (Porter, 1998) dans le domaine de l'industrie et le *Douar Berbère* marocain avec comme base d'étude, la synergie et la solidarité d'acteurs en zone rurale aride (Aghai & Vasken, 2008). Les structures ancrées dans le Douar développent une logique cognitive (synergie entre les parties prenantes) et s'appuient sur l'entraide et la solidarité entre les groupes sociaux au niveau familial, communal et religieux.

Des exemples nombreux ont ancré la problématique de la localisation en management stratégique comme un choix de première importance pour les entreprises quant à la pertinence de leur implantation, c'est-à-dire par la qualité de la demande locale, des infrastructures et des fournisseurs régionaux de même que la proximité des marchés.

De plus, la localisation dans de nombreux cas est aujourd'hui une priorité pour certains acteurs publics comme les collectivités qui mettent en place les moyens pour offrir des espaces nécessaires à la domiciliation des entreprises. Les collectivités gagneraient dans cette politique à pérenniser les emplois locaux. Elles souhaitent également voir les entreprises créer de la valeur ajoutée qu'elles gagneraient en partie à travers des prélèvements qu'elles investiraient dans les infrastructures locales.

Il convient de noter que le regroupement des entreprises favorise la proximité des organisations qui offre une clé d'entrée intéressante pour appréhender les réseaux territoriaux. Nous pouvons déjà à ce niveau voir et comprendre, comment le territoire intègre la gestion des ressources humaines. Cette intégration se comprend par la démarche de Torre & Rallet (2005) qui, dans leur réflexion, distinguent la proximité géographique et la proximité organisée ; et de Brechet & Saives (2001) qui notent que ces proximités sont inter-acteurs et entrent alors en jeu, puis génèrent des apprentissages collectifs.

³ Selon le Rapport CESR Haute Normandie 2005.

Ces différentes proximités énumérées à la suite de Boschma (2003), sont des atouts que les entreprises localisées peuvent tirer de l'avantage de leur agglomération. Sans le regroupement, il est difficile à chacune d'elles, de bénéficier de ces externalités. Celles-ci donnent du sens à la gestion des ressources humaines, qui est une stratégie ancrée dans le processus d'implantation.

1.4. Le rôle de la gestion des ressources humaines dans le développement du territoire

La localisation favorise les quartiers périphériques du territoire ou de l'espace en emploi (Bellone & Maupertuis, 2003), en gains de bien-être, en externalité technologique (Baldwin, Martin & Ottaviano, 1998) et en externalité pécuniaire (Hirschman, 1958 ; Myrdal, 1957). La localisation rapproche les structures qui, à leur tour, voient leur proximité se renforcer à travers la proximité cognitive. Cette dernière représente une dimension importante de pratique RH et elle est centrale pour la survie et pour la pérennité des entreprises agglomérées. Elle lie les acteurs et les rend interdépendants, à cause des savoirs partagés qui poussent les acteurs vers une collaboration et un apprentissage efficace. Les avantages procurés par l'implantation des entreprises agglomérées conduisent les acteurs à aspirer au développement, c'est-à-dire, ils y trouveront une marque de l'amélioration ou de bien-être à travers les activités économiques, initiées dans la localité. Le rôle de l'Etat et des collectivités est central dans ce genre d'activité et d'économie qualifiée de « Local ». L'Etat et les collectivités ont la capacité de mettre en place des institutions d'appui à des chartes locales de développement. Ces chartes sont élaborées par les populations locales, dans le respect de leur identité et de leur expérience historique de production de liens et de modes d'autocontrôle social (Dorvilier, 2007, p.90)⁴.

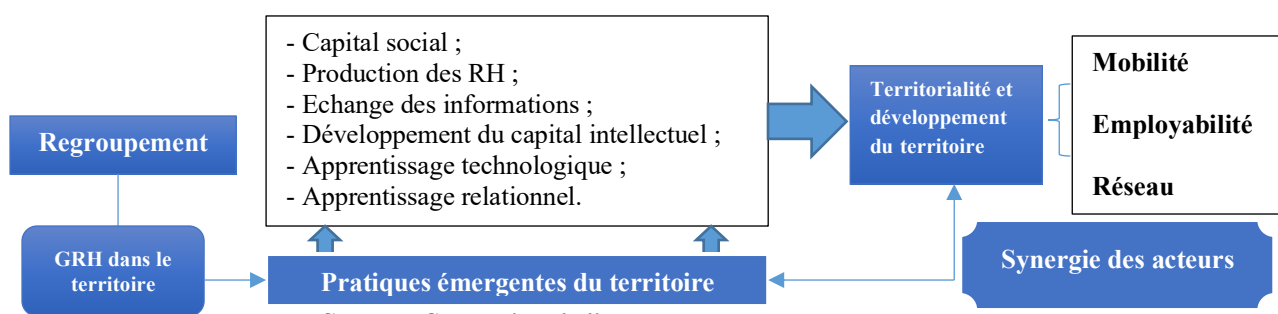
Le développement territorial s'impose aux acteurs locaux, la mise en place d'une certaine norme explicite, impliquant tous les membres (Etat et les collectivités territoriales). Les normes doivent être issues d'une élaboration collective et par la population locale. Cela, est la démarche entreprise par beaucoup d'associations comme les coopératives, le groupement des artisans et autres. Le développement territorial devient plus important dans le nouvel environnement d'implantation des entreprises que dans l'ancien (où la notion de territoire renvoyait principalement au national et par suite au régional). Le développement a pour base le territoire et repose sur le local qui est un nouveau local. Ce nouveau local est différent de l'ancien, non seulement du point de vue du territoire, mais du point de vue des liens sociaux. Si ces deux

⁴ Thèse en sciences sociales. « *Apprentissage organisationnel et dynamique de développement local en Haïti* ». Proposition d'une intelligibilité en termes de production d'un nouvel ordre territorial.

constats sont corrects, le développement local offre des opportunités intéressantes pour repenser les rapports entre l'économie et le social (Lévesque, 2006)⁵.

1.4. GRH et territorialité des petites entreprises regroupées en synergie dans un site

La disposition des entreprises territorialisées en réseau permet d'appréhender, à travers la théorie des réseaux sociaux, les groupements des travailleurs cristallisés dans les territoires. Ces groupements synerques sont favorables au développement du capital social (Bories-Azeau et al. Ibid. p.02) et à la production des ressources à dominant immatériel (Nahapiet et Ghoshal 1998 ; Alder & Kwon, 2002). Les regroupements favorisent aussi des échanges d'information (Burt, 1992), le transfert de connaissances et développent le capital intellectuel (Nahapiet et Ghoshal, 1998 ; Alder et Kwon, 2002, Andrew, Inkpen & Tsang, 2005). Ils permettent également des apprentissages technologiques et relationnels (Ferrary & Pesqueux, 2004). Defelix & al. (2007) ont présenté un autre dispositif qu'ils appellent le pôle de mobilité. Ce dispositif émane de leur expérimentation et a été créé en 2007 par des entreprises voulant nouer un partenariat favorable à l'employabilité de leurs salariés sur un bassin d'emploi. Ce dernier comme d'autres zones d'emploi fait émerger des pratiques RH communes qui favorisent la territorialité des unités de production sur une zone géographique telle qu'on peut le constater à travers le schéma ci-dessous :



Source : Conception de l'auteur.

Le schéma illustre le modèle de la contribution de la GRH au développement du territoire des entreprises et comprend les éléments qui renforcent la territorialité des unités de production en synergie dans un site géographique. Ceci est une structuration issue des sites comme les pôles de compétitivité, des clusters, des districts industriels avec ou non l'implication des autorités dans la gestion. Cette structuration est également connue dans les pays du Sud en général et au Mali en particulier. Dans le cas du Mali, le périmètre d'intervention ou les dispositifs territoriaux

⁵ Lévesque, B. (2006), « Le développement local et l'économie sociale: deux éléments incontournables du nouvel environnement sociale », Horizon Local1 (997-2001) <http://www.globenet.org/horizon-local/>. Page consultée le 05-03-2015 à 13 heures 5 minutes.

au niveau des espaces spécialisés sont limités aux mairies communales qui ont la charge de tous les problèmes économiques locaux. Cette délimitation d'actions et l'implication des représentants du territoire aux problèmes économiques locaux expliquent que le périmètre de la GRH dépasse l'entreprise (Beaujolin-Bellet, 2008).

Dans le même ordre, Aggeri & Pallez (2002) relèvent les enjeux de l'ingénierie des dispositifs territoriaux. Selon ces auteurs, tout est à construire et à légitimer. Les personnes sont souvent plus importantes que les outils au niveau du territoire. C'est ce qui amène Ternaude (in Lamotte, 1998) à dire que l'émergence d'actions collectives suppose : mises en coopération, mécanismes de coordination et d'adaptation entre agents du territoire. Celle-ci exige des relations sociales denses (Granovetter, 1992), d'une durée suffisamment longue, d'une circulation efficace d'informations et d'une proximité territoriale, de combinaison de proximités géographiques, organisationnelles et institutionnelles.

Ce travail souligne l'importance des acteurs territoriaux car, ils sont au centre de notre réflexion. Ce sont eux qui façonnent l'économie du territoire et de l'environnement et le comportement des groupements sociaux. Ils ont au sein de leur territoire, une responsabilité élargie. Cela va dans le sens de la proposition de Viet (2003) sur les grands principes d'action pour les mutations économiques d'un territoire. Ces principes ont été identifiés par Aggeri & Pallez (*op.cit.*) qui vont au-delà, en proposant la clarification des rôles et missions des différents acteurs, la responsabilisation accrue au plus près du terrain et la globalisation du traitement des problèmes : responsabilité élargie et partagée, non-séparabilité des interventions, contractualisation souple et négociée, continuité.

2. Méthodologie de la recherche

Nous avons adopté une posture épistémologique interprétative avec une approche qualitative inductive basée sur une étude de cas. Le choix est opéré à la suite de l'exploration qui a permis de comprendre que les difficultés ne peuvent être saisies qu'à travers une approche qualitative qui se veut descriptive. Elle se penche à analyser la culture, le comportement humain et le groupe du point de vue de problématique étudiée. Cette approche permet de comprendre complètement ou de façon holistique le contexte social et surtout organisationnel des travailleurs et vendeurs du fer de l'espace spécialisé qui constitue le cas étudié. Les travailleurs et vendeurs du fer usé sont de la corporation des forgerons, des marmitons, des coupeurs et vendeurs de fer, des démonteurs de monteur. Pour approcher ces travailleurs du fer, nous avons procédé d'abord à une étude exploratoire qui nous a permis de prendre connaissance de l'espace. Ensuite, nous avons pénétré l'espace à l'aide de contacts tissés au moment de l'exploration. Enfin, grâce à nos

contacts, nous avons pu conduire nos interviews dans l'espace, au moyen d'un entretien semi-directif. Les entretiens ont été réalisés avec les travailleurs du fer (11 personnes), les familles aux alentours (4 personnes) et les agents de la mairie (4 personnes). Les entretiens ont eu lieu en moyenne 2,7 fois par individu avec l'ensemble de nos interviewés.

Huit hangars (unités de production) des travailleurs et vendeurs de fer ont été retenus dans le cadre de cette enquête. Dans chacun de ces hangars, nous nous sommes entretenus avec les patrons, les salariés et les apprentis de tout corps de métier du fer.

Les hangars sont les unités de production qui n'ont pas formellement de nom. Nous leur avons proposé une dénomination chiffrée par ordre d'entretien et par les initiales (Nom et prénom) de nom de leurs propriétaires. Cette illustration met en évidence l'effectif interrogé en fonction du métier. Ainsi, les travailleurs et vendeurs de fer ne sont pas retenus en interrogation en fonction de leur métier, mais en fonction de l'indication qu'ils donnaient à la fin de chaque interview pour poursuivre les enquêtes (effet boule de neige : 84,2%, soit 16 individus sur 19 en total). Quelques rares d'entre eux ont été enquêtés par convenance (15,2%, soit 3 individus sur 19).

Nous avons utilisé la technique d'analyse de contenu thématique comme outil de traitement des données. L'analyse a porté sur les données qui ont fait l'objet de lectures et de relectures après la retranscription intégrale et fidèle de ces données. La relecture a permis de se familiariser aux textes et elle a permis également de condenser et de réduire les informations, voire supprimer celles qui n'ont pas de sens. A ce niveau se dégagent les thèmes qui se formulent au fur et à mesure pour donner les sous-catégories desquelles émergent les catégories qui existaient déjà et qui constituent les axes majeurs des résultats de la présente recherche.

3. Présentation de l'espace spécialisé

L'espace des travailleurs et vendeurs de fer se trouve dans la commune II du district de Bamako et plus précisément, dans le quartier Hippodrome. Ce quartier est proche des commerces et son emplacement géographique lui offre des opportunités économiques, à travers les activités de commerce et surtout de l'artisanat, qui n'a cessé de prendre de l'ampleur.

Cet espace a depuis toujours occupé une place importante dans la municipalité de l'hippodrome avec la reconnaissance territoriale dont bénéficient les travailleurs et vendeurs de fer. L'espace des travailleurs de fer est un espace vaste et emploie une main-d'œuvre importante avec de nombreuses corporations artisanales. Il est réputé à l'échelon national et régional dans la vente du fer usé. Les fers usés sont vendus sur place dans l'espace aux forgerons, marmitons, menuisiers métalliques, soudeurs. Ils sont aussi exportés dans les pays de la sous-région à destination des pays industriels asiatiques.

L'existence de l'espace spécialisé remonte aux années 1970. Il regroupe les travailleurs venus pour la plupart des quartiers hors de la commune II. La dynamique de l'espace vient de toutes les six communes du district de Bamako. Les habitants de la commune II participent moins aux activités de la ferraille.

Le quartier Hippodrome est un quartier où les habitants aspirent nécessairement à des activités plus nobles que celles de la ferraille. L'activité de la ferraille selon les impressions des jeunes de ce quartier, est réservée aux habitants des quartiers défavorisés qui sont aux alentours. Ces habitants des quartiers défavorisés ont un faible niveau de scolarité. Ce sont eux qui constituent l'essentiel de la main-d'œuvre de l'espace. A l'issue du constat fait dans l'espace, nous avons retenu que les travailleurs sont venus des quartiers Baconi (commune I, à l'Est de la commune II), Sikoroni (Commune I), Faladié (Commune IV, commune de la rive droite), cercle de Kati (situé à 15 kilomètres de Bamako). Les populations de la Commune II mènent des activités économiques très diversifiées selon l'organisation Water aid (2007). Cette économie est marquée par la prédominance des activités tertiaires.

4. Présentation et analyse des résultats

Les résultats obtenus sont contenus dans le tableau ci-dessous. Ils montrent que le développement du territoire résulte de deux facteurs, à savoir : les facteurs ressources humaines et les facteurs non humains. Ces derniers sont des artéfacts qui interviennent dans le développement du territoire et sont dépendants des facteurs ressources humaines. Les deux facteurs sont regroupés dans le tableau ci-dessous et expliquent tous deux la contribution au développement du territoire :

Tableau 1 : récapitulatif des catégories et des sous-catégories

Sous-catégories	Catégories
Dialogue, négociation. Emplacement. Diverses provenances. Choix et préférence du lieu. Ressources humaines exogènes	Regroupement des travailleurs
Résolution de chômage (employabilité). Stratégie de développement. Développement des activités économiques locales. Qualité de vie des acteurs.	Rôle de l'activité du fer
Rapport avec la maire. Rapport avec la population locale. Rapport avec les structures d'appui. Rencontres avec les partis politiques. Rapports clients/fournisseurs. Réseaux sociaux territoriaux. Rencontres sociales professionnelles. Rencontres territoriales.	Construction des rapports sociaux territoriaux

Source : Enquête de terrain (2019).

Pour mieux comprendre les données du tableau, il convient de proposer une présentation qui schématise chacun de ces éléments.

Figure 1 : Les facteurs ressources humaines qui contribuent au développement du territoire.

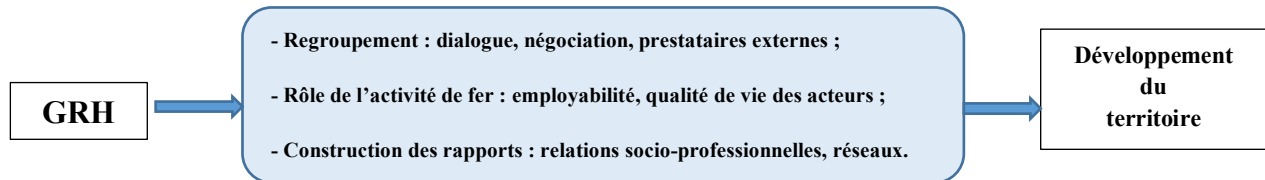
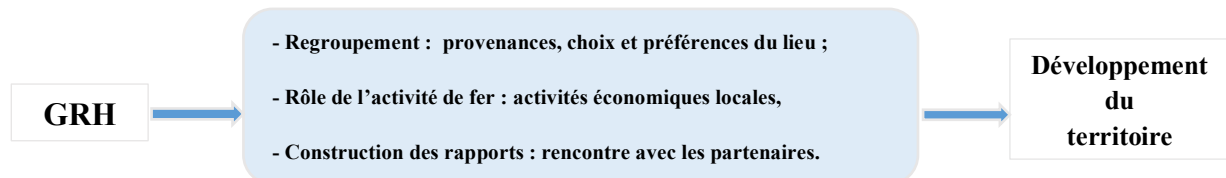


Figure 2 : Les facteurs non-humains qui interviennent et contribuent au développement du territoire



Le développement du territoire trouve sa logique d'abord dans le regroupement des travailleurs et vendeurs de fer. Le regroupement a permis à l'espace de procurer des RH de manière informelle, en provenance de divers endroits de Bamako et des Régions du Mali comme le note *Ch. C. le menuisier métallique lors de notre troisième entretien*. Il soutient que rares sont les travailleurs qui habitent le quartier Hippodrome. Selon lui, les travailleurs en majorité sont venus des quartiers environnants et éloignés de l'Hippodrome. L'extrait de son explication est le suivant : « *A part nous qui avons notre maison à la porte de l'espace, beaucoup de ces travailleurs sont venus des quartiers qui se trouvent derrière Hippodrome* ».

Un autre travailleur du fer est allé dans le même sens que le métallurgiste. Il s'agit du vendeur de fer *Bo. K.* Il confirme en précisant le quartier de provenance des travailleurs de fer : « *... Tous les travailleurs de l'espace viennent des quartiers comme : Sikoroni, Bankoni, Bankoni Ndjenguènebougou Djalakorodi, Titibougou, Kati, Sourouaka, Bougouni...* ».

Les trois premiers quartiers sont proches du quartier Hippodrome et sont très défavorisés. Les autres quartiers sont, selon l'interviewé, loin du quartier Hippodrome.

L'espace est un lieu de rencontre de tous les artisans de Bamako et du Mali. Les travailleurs ne sont pas des ressources humaines originaires du quartier Hippodrome. Le quartier Hippodrome ne fournit à l'espace ni les ressources matérielles, ni les ressources humaines. Toutes ces ressources sont exogènes à l'espace.

Le regroupement dans l'espace à favoriser l'implantation des entreprises qui évoluent dans une grande proximité économique facilitant la mobilité des travailleurs dans l'espace. Dans cette mobilité, se créer des ressources spécifiques qui bénéficient aux entreprises regroupées dans l'espace. Ces entreprises bénéficient des expertises et des techniques de certaines d'entre elles qui aboutissent à la mise en place d'une parfaite collaboration. Selon *M. Ko* le forgeron (deuxième entretien, phase 1), c'est dans cette collaboration que naît l'interaction dans laquelle, il y a le devenir des entreprises regroupées dans l'espace spécialisé informel.

Ensuite, le rôle de l'activité du fer dans le développement du territoire n'est pas négligeable. L'activité du fer est une solution à l'emploi comme beaucoup d'autres activités informelles installées dans les villes et dans les régions des pays africains. Elle génère des possibilités nécessaires pour occuper l'individu. Elle est source d'incitation à l'esprit entrepreneurial chez les travailleurs soumis à l'apprentissage. L'entrepreneuriat informel est très développé dans le métier du fer, car il est pour certains maîtres travailleurs du fer, le moyen permettant à un apprenti en fin de formation de pouvoir se prendre en charge et surtout de devenir un travailleur indépendant qui pérennisera la valeur du métier.

L'activité du fer est une stratégie de survie pour les travailleurs de fer et du développement de la localité. Elle procure de nombreux avantages dans l'espace et dans les communes de Bamako. Les collectivités (ou les mairies) tirent de nombreux avantages de ces activités surtout en matière fiscale comme l'a dit l'un de nos interviewés *Ad.S., le mécanicien lors de l'ent. N°12, phase 2* : « *L'activité que nous menons dans l'espace profite directement à la mairie du district car, nous lui versons régulièrement la taxe et l'impôt* ».

L'importance de l'activité du fer est telle que personne n'est en marge. On voit certains habitants aux alentours se livrer aux activités du fer non pas pour produire, comme le font les forgerons, les soudeurs et autres. Ceux-ci d'après les informations recueillies de notre interviewé *Bo. K* le vendeur de fer, se livrent aux petites activités de ramassage des morceaux de fer. Ils font des tas de fers pour revendre aux travailleurs de fer. L'extrait de ce témoignage se présente comme suit : « *Même les habitants de la localité s'intéressent au métier que nous faisons* ».

Enfin, il y a également les rapports territoriaux qu'il faut comptabiliser dans le développement du territoire. Ce sont des rapports qui sont établis entre les acteurs pour soutenir et développer les initiatives des actions sociales comme sociétales territoriales dans le cadre des rencontres sociales professionnelles et territoriales.

Les rencontres sociales et professionnelles sont établies à partir d'actions sociales qui sont destinées à la construction des rapports entre les travailleurs de fer. Par contre, les rencontres

sociétales sont fondées à la suite des actions sociétales qui sont orientées vers la protection de l'environnement dans lequel, se situe l'espace. Cette dernière, concourt à la consolidation de la relation entre les travailleurs et les habitants de la localité.

Par ailleurs, les réunions organisées dans l'espace entre les travailleurs, entrent également dans le cadre de la construction des rapports sociaux. Dans l'espace, il y a des rencontres des zones d'activités. Ces rencontres sont l'occasion d'échanges sur des problèmes des zones d'emploi, sur des problèmes entre travailleurs et aussi sur des problèmes relatifs aux événements sociaux. Ces rencontres développent la solidarité, favorisent l'engagement et cultivent l'esprit coopératif.

Ces relations ont contribué à la stabilité des travailleurs du fer dans la localité et ont en plus, renforcé leur ancrage dans le territoire de l'Hippodrome. Ils ont su capitaliser le lien avec la collectivité qui leur impose le paiement de la taxe marché et les aide à trouver des partenaires. La taxe est le premier rapport entre la collectivité et l'espace. Ceci ressort de bon nombre d'interviews que nous avons eu avec le quatrième adjoint au maire, responsable de l'espace spécialisé et tous les travailleurs et vendeurs de fer.

Pour stabiliser les relations, les travailleurs font tout pour éviter à la population tout ce qui de nature peut la mettre, mal à l'aise. Mais, la population a tendance à minimiser tout ce que les travailleurs du fer font dans l'espace et elle apporte son soutien aux travailleurs du fer. C'est ce que l'un de nos interviewés racontait lors de notre entretien : « *Nous avons conscience du bruit que nous faisons et qui dérange la population locale. Nous avons compris que la population ne se plaint pas de nous. Elle sait que nous vivons de cette activité par conséquent, elle nous supporte à cause de la familiarité qui ne date pas d'aujourd'hui. Nous sommes devenus comme une famille et dans ce cadre nous partageons ensemble beaucoup de choses* ».

Les chefs des hangars de l'espace avec leurs travailleurs ainsi que leur association s'investissent dans la préservation des rapports, en prenant part à des actions citoyennes dans le territoire. Cela est une obligation recommandée à toutes les entreprises et surtout à celles agglomérées dans une localité. Ces actions témoignent de la responsabilité sociale et sociétale des unités de production, qui est un sujet fort dans le cadre du développement du territoire.

Le développement du territoire est un développement venant en grande partie, des initiatives des acteurs qui se mobilisent à l'échelle de leurs unités de production localisées dans le territoire.

Le territoire prend en compte ici le quartier Hippodrome et la commune II du district de Bamako. Le développement du territoire ici dans ce cas est pris au sens où les actions impliquent plusieurs acteurs, à savoir : les travailleurs du fer, les institutions locales et les habitants de la localité de l'espace spécialisé. Les actions de l'espace ont permis de mettre en place un système de relation

sociale et sociétale qui a aujourd'hui un apport économique et financier indéniable non seulement pour les habitants, mais aussi, pour la mairie et le district de Bamako. Ce développement est exogène du point de vue des travailleurs. Le quartier Hippodrome ne produit pas du fer. Il ne pourvoit pas l'espace en ressources humaines. Tous ces acquis viennent de l'extérieur pour se concentrer dans l'espace de l'Hippodrome. L'espace est créateur de la valeur et il est grand réservoir de main-d'œuvre et des ressources humaines.

5. Discussion des résultats

Le développement du territoire est le résultat organisationnel de l'espace des travailleurs du fer. Il est structuré en trois catégories, à savoir le regroupement, le rôle de l'activité du fer et la construction des rapports. L'interpréter du processus de la territorialité de l'activité du fer et du développement du territoire tourne autour de ces concepts.

Dans le processus du développement du territoire, la GRH occupe une place importante dans la réflexion au regard de son rôle dans le processus d'implantation des travailleurs du fer. Ce rôle s'explique par le dialogue, la négociation, l'échange et l'entente entre les autorités et les travailleurs du fer. Ce sont ces éléments qui ont favorisé la transhumance des travailleurs du fer de la gare du chemin de fer (situé au centre-ville de Bamako) au quartier Hippodrome.

La délocalisation des travailleurs et vendeurs de fer répond aux objectifs fixés par l'Etat malien vis-à-vis du secteur informel. Cette action s'est amplifiée et elle a été appuyée par l'initiative du bureau international du travail (BIT) qui, en 1978, a mis en place un projet d'appui au secteur non structuré de Bamako et autres villes secondaires du Mali. L'initiative du BIT arrivait à point nommé car, le district de Bamako à lui seul était envahi et comptait près de 223 000 unités de production informelle (UEMOA⁶, 2002). Cette forte propension du regroupement des unités de production informelles et de l'ancrage des travailleurs dans l'espace spécialisé est telle que, aujourd'hui, cet espace absorbe une partie importante des chocs qui ne cessent de produire sur le marché du travail (Cogneau & al. 1996), où les jeunes diplômés sans emploi et surtout les jeunes enfants à bas âge en déperdition scolaire sont les plus représentatifs. Il y a afflux des individus en provenance des quartiers défavorisés, proches du quartier Hippodrome, qui y accèdent pour trouver du travail à en croire les résultats de l'étude de Lautier (1993, *p.13*) sur le secteur informel. Ceci, grâce au fait que les travailleurs de l'espace sont des amis, des parents, des membres d'une même famille ou des habitants qui logent dans le même quartier. Ces

⁶ Union Economique et Monétaire Ouest-africain.

caractéristiques évoquées ont été démontrées par Tidjani (2006, p.28) dans son étude sur la gestion des ressources humaines dans le secteur informel en Afrique.

Cette affluence tous azimuts des quartiers défavorisés de Bamako et des régions du Mali a fait que, aujourd'hui, l'espace spécialisé informel de l'Hippodrome est devenu un vaste « *Réservoir de main-d'œuvre* » (Savoie, 1997). Nous y trouvons un effectif pléthorique de travailleurs de toutes les corporations artisanales : forge, marmiton, menuiserie métallique, soudeur, coupeur de fer, vendeur de fer. Toutes ces activités sont ancrées dans l'espace à cause des externalités positives qu'elles engendrent et de multiples avantages relevant de l'artisanat informel. Le regroupement des travailleurs constitue un aspect très important dans le processus d'implantation définitive car, les unités de production des ferrailleurs sédentarisés y ont trouvé un moyen de valoriser leurs structures. Les travailleurs valorisent leurs unités de production à travers les ressources humaines créées, détenues, formatées et transformées en actifs stratégiques valorisables qui sont des mécanismes émergés du rassemblement des entreprises informelles dans une localité.

Les ressources humaines de l'espace ont sensiblement contribué au développement par l'apprentissage. Les travailleurs de fer ne voient pas leurs carrières dans un seul hangar mais plutôt dans ceux d'autres travailleurs et vendeurs de fer de l'espace. Le mouvement effectué par les travailleurs dans l'espace d'un hangar à un autre, renvoie à la mobilité organisationnelle et inter-organisationnelle (Roger & Ventolini, 2005) qui favorise et enrichit les unités de production en matière de la mutualité (Chabault & Hulin, 2011). L'enrichissement mutuel est issu du dynamisme des agents et il est très favorable à la construction du réseau dans le territoire et c'est ce qui traduit véritablement le développement du territoire.

Les enjeux de la construction des relations se situent à l'entrée de l'espace spécialisé et étendu à toutes les unités de production de l'espace. On trouve dans cette extension un moyen de cerner la construction des liens dans le territoire (Bories-Azeau & al., 2008) à travers des actions socio-professionnelles, sociétales et des réseaux créés et mis en place par les travailleurs de fer.

Le lien existe à cause du fait que les travailleurs intègrent l'espace dès leur enfance et cette intégration à bas âge dans l'espace se fait par le lien familial ou le capital social (Loup & Paradas, 2005). Ce lien part de plusieurs considérations telles que l'enseignement à l'esprit maison, loyalisme, prégnance des cultures de métier traditionnelles, primat des relations interpersonnelles, etc. (Pichault & Nizet, 2013). Ce sont des valeurs et considérations que les responsables des hangars souhaitent inculquer aux jeunes enfants en début de carrière. Ces valeurs sont enseignées avec insistance car, elles influencent grandement les relations et c'est

pourquoi, il est nécessaire de veiller à leur pérennisation pour assurer la continuité et la relève qui sont des éléments phares du développement du territoire.

Nous clôturons ce point par un mot sur la collectivité (la mairie du quartier Hippodrome et du quartier Missira) qui a une forte implication dans la territorialité des travailleurs de fer et dans le développement du territoire. Les actions de la mairie dans le territoire sont très limitées. Certaines initiatives qu'elle entreprenne, pour s'engager dans des actions en faveur de la promotion sociale des travailleurs du fer, allant dans le sens des actions préconisées par Croset (2008) restent à désirer. Elle a œuvré pour inciter davantage les travailleurs de fer au regroupement et surtout, elle a encouragé l'association des travailleurs de fer mise en place dans l'espace en lui offrant un bureau au sein d'une de ces antennes qui se trouve dans le quartier Missira. Ceci pour permettre à la mairie d'être en bon terme avec les travailleurs du fer et enfin, de contribuer également au développement des activités du fer et au développement d'une économie locale. C'est d'ailleurs, ce qui a consolidé les rapports entre la maire et les travailleurs du fer. Cette consolidation de relation est l'expression du développement du territoire qui prend de l'élan sur des dimensions sociales nées des proximités entre les entreprises regroupées au niveau local.

6. Implication managériale

Les résultats de cette recherche ont des implications managériales articulées autour de la gestion du processus de développement du territoire. L'espace des travailleurs de fer connaît quelques difficultés dans la gestion du processus de son développement. Ces difficultés sont à différents niveaux des étapes du processus de développement. On note que le développement ne s'appuie pas sur les ressources propres au territoire. Les travailleurs de fer, majoritairement venus de tous les coins de Bamako, voire des régions du Mali. Trois travailleurs sur onze (soit 27,27%) viennent de la Commune II (le quartier Hippodrome à deux travailleurs et le quartier Missira à un travailleur). Il est difficile dans ce cas de parler du développement endogène qui, normalement, devrait puiser ses ressources dans le territoire d'implantation des unités de production. Malheureusement, ce n'est pas le cas avec la faible représentation des habitants du quartier Hippodrome dans cet espace de travail. Sur l'effectif de 11 personnes enquêtées, deux sont du quartier Hippodrome, soit 18,18%, ce qui n'est pas significatif pour apprécier la politique du développement local endogène. Ainsi, cette faible représentation s'explique par le fait que l'espace se retrouve dans un quartier où les habitants, ont un niveau de vie plus ou moins élevé. On y recense deux types de classe à savoir, la haute classe et la classe moyenne qui sont, soit dans les activités administratives, soit dans le commerce. Il y a également une frange importante

qui relève de la famille des expatriés. Il s'agit des familles dans lesquelles, un membre (deux, sinon plus) vit à l'extérieur : en Afrique (Angola, Centrafrique, Congo, etc.), en Europe (France, Italie, Angleterre, etc.), aux Etats-Unis. Celles-ci préfèrent que leurs parents (enfants) fréquentent l'école pour exercer un métier bureaucratique noble et propre que celui du fer.

Ceci étant, l'espace ne fait vivre que la population se trouvant à ses proximités immédiates et non la majorité des habitants du quartier Hippodrome. La population en majorité, ignore l'activité et n'en fait pas une préoccupation contrairement à ce que nous avons constaté dans le *Douar Berbère* (au Maroc). Dans le *Douar*, la population locale vit de leurs activités et elle est très présente avec une communauté de travail très dynamique.

Enfin, le dernier aspect de la faible représentativité des travailleurs originaires de l'Hippodrome dans le processus du développement est celui d'une mauvaise division administrative et territoriale des quartiers des communes et de la ville de Bamako. Le quartier Hippodrome est un quartier proche des deux grands marchés du centre-ville et du district de Bamako vers l'Est. Mais à l'Ouest, son extension se limite aux quartiers Banconi et Sikoroni, deux quartiers de la commune I qui posent un problème de délimitation géographique. La population de ces quartiers est très misérable en termes de niveau de vie et le manque d'emplois les oblige à se livrer aux petits boulots du secteur informel. Ce qui explique la cause leur affluence vers l'espace.

Conclusion

Le développement du territoire s'inscrit dans la dynamique organisationnelle des travailleurs du fer, qui sont les principales ressources et le principal atout de l'espace spécialisé. L'agglomération des unités de production dans l'espace, la synergie créée par le regroupement et le réseau interpersonnel mis en place par les travailleurs, ont permis de répondre aux besoins locaux d'emplois tant au niveau des employeurs que celui des demandeurs. L'espace est un grand pourvoyeur d'emplois à cause de l'interaction et de la coopération entre les acteurs. Il est garant d'opportunités à tous les acteurs. Les opportunités offertes par l'espace se situent à quatre niveaux : les employeurs font face à une abondance de main-d'œuvre, les travailleurs gagnent de revenus de leur travail, la population locale développe son commerce et enfin, la mairie du district tire sa recette de l'impôt payé par les travailleurs et vendeurs de fer. L'espace émerge de multiples pratiques dans le domaine de la GRH : les modalités d'entrée dans les hangars, les traitements relatifs au salaire et aux conditions de travail, la relation entre les hangars qui s'intensifie par la mutualité et la socialisation de l'activité qui engendrent tous, l'employabilité aux travailleurs en synergie. Ces pratiques en plus des artéfacts émergés (externalisation,

partenarial, créneau de nouveaux marchés) se généralisent à tout l'espace et sont des pratiques qui prennent de l'ampleur au niveau de tous les hangars de l'espace. Elles ont dépassé le stade des organisations et intègrent de plus en plus la dimension du territoire.

L'extension de ces pratiques est le résultat de l'émergence d'une pratique de GRH territoriale. Elle est issue de la volonté et des choix des acteurs qui ont décidé de rester travailler dans l'espace. Ce socle communautaire leur a permis de partager les valeurs autour desquelles, tous les acteurs s'identifient. Il est l'expression d'attachement des acteurs à l'espace spécialisé et au territoire du quartier Hippodrome qui est devenu le centre névralgique des activités informelles des fers usés. L'activité du fer, menée dans l'espace spécialisé, implique une dynamique forte avec de multiples corporations de l'artisanat traditionnel qui construit le territoire, tout en s'ouvrant aux réseaux de relations étendus à tous les travailleurs de l'espace. Il s'agit d'un système participatif où les acteurs conjuguent leurs forces. La conjugaison des forces permet de mener des actions d'œuvre sociales et sociétales dont la finalité est de construire les rapports territoriaux. Elle entraîne aussi les acteurs vers une cohabitation harmonieuse et durable dans l'espace et dans l'environnement externe de l'espace. Ces actions constatées, concourent à la préservation des acquis de l'espace dans une logique de conscientisation des acteurs dans le respect des principes et des valeurs qui sont la base du fondement de leur environnement de travail. Ceci est l'expression de la contribution des travailleurs de fer du secteur informel au développement de leur territoire qu'il serait judicieux de repenser aux autres acteurs et activités informelles regroupées dans les autres communes du district de Bamako et dans les régions du Mali.

Références bibliographiques

- Adla, L., Gallego-Roquelaure, V., & Calamel, L. (2016). Le dirigeant de PME et ses pratiques de grh, levier d'innovation : apport de la theorie des echelons superieurs. *27^{ème} Congrès AGRH, Strasbourg, France. Halshs-01376879, pp. 3-13.*
- Adler, P., & Kwon, S. (2002). Social capital: prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27.
- Aggeri, F. et Pallez, F. (2002). Les nouvelles figures de l'Etat dans les mutations industrielles. Cahiers de recherche du CGS n°20, 91 pages.
- Aghai, A., & Vasken, P. (2008). Synergie et solidarité d'acteurs en zone rurale aride : Une approche de la rationalité située et de la gouvernance située dans le Sud Marocain, Etude du cas d'un Douar Berbère. *Congrès de l'AGRH 2008*, ISSN 1163-913X, n°70, 8-12, Dakar, p.02,03,14.
- Aït Razouk, A., & Bayad, M. (2011). GRH mobilisatrice et performance des PME. *Revue de gestion des ressources humaines*, vol.82, n° 4, p. 3-18.
- Améziane, F. (2004). PME, le territoire et développement local : le cas des pays du Sud. p.11, *l'Harmattan*.
- Andrew, C., Inkpen, E. et Tsang, W.K. (2005). Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer. *The Academy of Management Review*, Vol. 30, No. 1 (Jan., 2005), pp. 146-165.
- Baldwin, R.E., Martin, P et Ottaviano, G.I., (1998). Global Income Divergence, Trade and Industrialization: the Geography of Growth Take-Offs. *NBER Working Paper*, n° 6458.
- Beaujollin-Bellet, R. (2008). Le territoire, laboratoire d'innovations en matière de gestion des conséquences des restructurations. *Revue de GRH*, 70, p. 02 17-29.
- Bellone, F. et Maupertuis, N.M. (2003). Economic Integration and Regional Income Inequalities: Competing Dynamics of Regional Wages and Innovative Capabilities. *Review of International Economics* 11(3):512-526.
- Bories-Azeau, I., Défilix, C., Loubès, A. et Uzan, O. (2015). RH, RSE et territoires. Défis théoriques, réalisations pratiques. *AGRH, Magnard-Vuibert*, novembre 2015. ISBN : 978-2-311-40302-2.
- Bories-Azeau, I., Loubes, A., & Esteve, J-M. (2008). Emergence d'une GRH territoriale et réseau inter firmes. *19^{ème} Congrès de l'Association Francophone de GRH*, Dakar, p. 01-06.
- Boschma R. (2003). Proximity and innovation. Some critical remarks, WP, Utrecht University
- Bréchet, J.-P. & Saives, A.-L., (2001). De la spécificité à la compétitivité. L'exemple de la construction de la compétitivité sur une base territoriale. *Finance-Contrôle-Stratégie*, vol. 4, n° 3, septembre 2001, p. 5-30.

- Burt, R.S. (1992). Structural holes : the social structure of competition, Cambridge, *Harvard University Press*.
- Chabault, D., & Hulin, A. (2011). Prospective des talents et GRH territoriale : pistes de réflexion dans le contexte des pôles de compétitivité. *XXII Congrès AGRH*, Octobre, Marrakech, p.17.
- Crozet, M. (2008). Commerce et géographie : la mondialisation. Selon Kurgman (1994). La théorie au service de la politique économique. *L'Économie politique* 2009/1 (n° 41), p.17.
- Chiarello, S. (2015). Gérer les ressources dans les PME : de la théorie à la pratique, Coordonné par Marc-André Vilette, Paris, Vuibert 2014, 385 p. *Revue internationale des PME*. Volume 28, Number 1, 2015.
- Cogneau, D., Razafindrakoyto, M. Roubaud, F. (1996). Le secteur informel urbain et l'ajustement au Cameroun. *Revue d'économie du développement*, pp. 27-63.
- Defelix, C., Mazzilli, I., Picq, T., & Retour, D. (2008). La conduite des projets collaboratifs au sein des pôles de compétitivité : l'insoutenable légèreté du management et de la GRH. *Dakar, 19^{ème} Congrès de l'AGRH*, p.01-02.
- Déféliz, C., Colle, R., & Rapiou, M.T. (2007, a). Les pôles de compétitivité : un creuset pour l'innovation sociale. *Actes de la conférence AIMS, 6-9 juin, Montréal*, p. 04.
- Enright, M. J. (2000). Survey on the characterization of regional clusters : initial results. Site : <https://www.researchgate.net/publication/228599616>.
- Ferrary, Y. et Pesqueux, M. (2004). L'organisation en réseau. Mythes et réalités, PUF, 2004, p. 110.
- Granovetter, M.S. (1992). Problems of explanation in economic sociology. In Bories-Azeau I., Loubes A., Esteve, J-M (2008). Emergence d'une GRH territoriale et réseau inter firmes. *19^{ème} Congrès de l'Association Francophone de GRH*, novembre, Dakar. p. 02.
- Gosse, B., et Sprimont, P.-A. (2008). Proximités et structuration territoriale d'une entreprise industrielle : le cas d'un pôle de compétitivité. *Acte de colloque AGRH*, Dakar, 2008.
- Hambrick, D.C., & Mason, P.A. (1984). Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers. *Academy of Management Review*, vol. 9, N° 2, p. 193–206.
- Heraud, J.A., & Kahn, R. (2012). L'apport de l'économie géographique et de l'économie de la connaissance à l'analyse des stratégies urbaines. Bureau d'économie théorique et appliquée et AMUP–ENSA/INSA, Strasbourg 28 novembre.
- Hirschman, A.O. (1958). The strategic of economic development, New Haven, conn., Yale University press.

- Lautier, B. (1994). L'économie informelle dans le tiers-monde », (repère). Paris : Editions La Découverte.
- Loup, S., & Parada A. (2005). L'apprentissage dans le cadre d'une mise en réseau dynamique : application à des artisans d'art. *Sociologies pratiques*, vol. 2, N°13, p.91-104.
- Mahé de Boislande, H. (2015). Gestion des ressources humaines dans les PME, Paris, Economica.
- Maldonado, C (2001), Entre l'illusion de la normalisation et le laissez-faire : vers la légalisation du secteur informel ?, BIT.
- Marsahall, A. (1890). Principles of Economics. London, Mac Millan : 319 p. Dans Sylvie, A., & Élisabeth, B. M. (2012). Les espaces économiques industriels spécialisés : les patrons de mobilité des travailleurs et l'accessibilité en transport en commun. *Revue électronique en sciences de l'environnement*, p.07.
- Messeghem, K. & Sammut Cormelles-le-Royal, S., (2011). L'entrepreneuriat. France, *Éditions Management et Société*, Volume 25, numéro 1, 243 p
- Myrdal, G., (1957). Economic Theory and Under-Developed Regions. *Duckworth, London*.
- Nahapiet et Ghoshal (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. Article in The Academy of Management Review, 23(2). April 1998. DOI: 10.2307/259373
- Nkakleu, R. (2016). Les pratiques de GRH des pme africaines sont-elles toujours informelles ? une analyse contextualiste. Dans *Question(s) de management 2016/1 (n° 12)*, pages 83 à 104.
- Nkakleu, R. (2016). Les pratiques de GRH des pme africaines sont-elles toujours informelles ? une analyse contextualiste. Dans *Question(s) de management 2016/1 (n° 12)*, pages 83 à 104.
- Pichault, F. et Nizet, J. (2013), Les pratiques de gestion des ressources humaines. Conventions, contextes et jeux d'acteurs. Paris : Éditions du Seuil.
- Porter, M.E. (1998). Clusters and the new Economics of compétition. *Harvard Business Teview*. Novembre-Décembre 1998.
- Pyke, F., Becattini, G., Sengenberger, W. (1992). Industrial Districts and Inter-Firm Cooperation in Italy. Geneva: International Institute of Labour Studies, 256 p.
- Saini, D. S., et Budhwar, P.S. (2008). Managing the human resource in Indian : the role of indienous relaties. *Journal of World Business* 43, 417-437. B4 7ET, UK.
- Savoye, B. (1997). L'observation du secteur informel : son insertion dans un système statistique global. Institut National de la statistique et des Etudes Economiques. Paris-France, p.47. Actes

- du séminaire sur le secteur informel et la politique économique en Afrique subsaharienne. Bamako, 10 au 14 mars 1997.
- Roger, A., & Ventolini, S. (2005). La mobilité professionnelle au-delà des mesures classiques. 15ème Congrès de l'AGRH, Montréal, p.17.
- Sall, D. et Kane, D. (2013). Coopétition et proximités dans les TPE du secteur informel: cas des tailleurs regroupés dans un espace spécialisé à Dakar. *XXII^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique*, AIMS, p. 01, 02.
- Sheehan, M. (2014). Human resource management and performance : Evidence from small and medium-sized firms, *International Small Business Journal*, 32(5), 545-570.
- Simen, S.F. (2017). Pratiques de GRH dans les très petites entreprises sénégalaises : pertinence d'une gestion qui concilie tradition et modernité. *XXVI^e Conférence Internationale de Management Stratégique*, p.04.
- Simen S. F., Agne A. (2012). L'entreprise familiale au Sénégal : entre solidarité, tensions et recompositions. *Revue Juridique de l'Ouest*, N° spécial, N°6262), p.33-63.
- Ternaude, in Lamotte, B. (1998). Les régulations de l'emploi : les stratégies des acteurs. *Harmattan MARTIN*, Congrès AGRH, p. 02.
- Tidjani, B. (2006). La gestion des ressources humaines dans le secteur informel en Afrique. In *Encyclopédie des Ressources Humaines/VUIBERT coord.*, par Allouche, J., p 1227-1237.
- Torre, A. et Rallet, A. (2005). Proximity and Localization. ADIS, Université Paris Sud SADAPT, INRA INA-PG Paris.
- Torrès, O. et Enrico, G. (2014). Petitesse des entreprises et gestion des ressources humaines : le rôle clé de la proximité, In M-A. Vilette, *Gérer les ressources humaines dans les PME- De la théorie à la pratique*. Paris, Vuibert, 13-30.
- UEMOA (2002). Le secteur informel dans les principales agglomérations de sept pays membres de l'UEMOA : Performances, insertion, perspectives. Principaux résultats de l'enquête 1-2-3.
- Viet, C. (2003). Rapport de synthèse de la mission exploratoire sur l'accompagnement des mutations économiques, MIME, 25p, Paris.
- Water aid (2007). Plan sectoriel de développement de la commune 2 du district de Bamako. *Ministère de l'administration territoriale et des collectivités locales*, p.15.