

## **Effet de la Formation sur la Performance Sociale des Travailleurs dans la Mairie du District de Bamako**

### **Effect of Training on the Social Performance of Workers in Bamako District Town Hall**

**DAO Seydou K**

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de Bamako (FSEG)

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)

Centre Universitaire de Recherche Économique et Sociale (CURES)

**NIAMALY Ousmane**

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de Bamako (FSEG)

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)

Centre Universitaire de Recherche Économique et Sociale (CURES)

**KAKA Yaou Zakari**

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de Bamako (FSEG)

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)

Centre Universitaire de Recherche Économique et Sociale (CURES)

**Date de soumission :** 02/07/2024

**Date d'acceptation :** 19/08/2024

**Pour citer cet article :**

DAO S. K. & al. (2024) «Effet de la Formation sur la Performance Sociale des Travailleurs dans la Mairie du District de Bamako», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 7 : Numéro 3 » pp : 1367 - 1382

## Résumé

L'effet de la Formation sur la Performance Sociale des Travailleurs dans la mairie du district de Bamako a fait l'objet d'une analyse de contenu thématique dont la perspective s'inspire d'une méthodologie qualitative à visée compréhensive.

L'objectif de ce travail était de comprendre l'effet de la formation sur la performance sociale des travailleurs dans le district de Bamako.

De ce fait, les données ont été collectées à l'aide d'entretiens semi-directifs réalisés sur la base de trois guides d'entretien. Nous avons réalisé plusieurs entretiens avec 66 personnes pour une durée totale de 1304 minutes. Les principaux résultats obtenus montrent l'existence de deux types de formation à savoir la formation continue et la formation diplômante. Il ressort de nos résultats que la formation continue a un effet sur le renforcement des compétences des travailleurs et facilite la circulation des informations entre les différents services mais aussi à l'intérieur d'un même service.

Ce travail contribue à la littérature sur l'apprentissage organisationnel en illustrant comment les compétences acquises par le biais de la formation peuvent influencer la capacité des travailleurs à collaborer efficacement, à communiquer et à répondre aux besoins des citoyens.

**Mots clés : effet ; formation ; performance sociale ; mairie ; district de Bamako**

## Abstract

The effect of training on the social performance of workers in the Bamako district mayor's office was the subject of a thematic content analysis based on a comprehensive qualitative methodology.

The aim of this work was to understand the effect of training on the social performance of workers in the Bamako district.

Accordingly, data were collected through semi-structured interviews based on three interview guides. We conducted several interviews with 66 people, lasting a total of 1,304 minutes.

The main results show the existence of two types of training: continuing education and diploma training. Our results show that continuous training has an effect on enhancing workers' skills, and facilitates the circulation of information between different departments, as well as within the same department.

This work contributes to the literature on organizational learning by illustrating how skills acquired through training can influence workers' ability to collaborate effectively, communicate and respond to citizens' needs.

**Key words: effect; training; social performance; town hall; Bamako district**

## Introduction

La formation des travailleurs est un levier essentiel pour améliorer la performance des organisations, qu'elles soient privées ou publiques. Dans le secteur public, notamment au niveau des administrations locales comme les mairies, la formation continue revêt une importance particulière. Elle vise non seulement à renforcer les compétences techniques et professionnelles des employés, mais aussi à améliorer leur performance sociale, c'est-à-dire leur capacité à interagir efficacement avec leurs collègues, les citoyens et autres parties prenantes. La mairie du district de Bamako, capitale du Mali, n'échappe pas à cette réalité.

La mairie du district de Bamako, en tant qu'administration locale, joue un rôle crucial dans la gestion des affaires publiques et la fourniture de services essentiels à la population.

Les employés municipaux sont au cœur de la mise en œuvre des politiques locales et de la prestation des services. Cependant, comme dans de nombreuses autres administrations locales à travers le monde, les travailleurs de la mairie de Bamako peuvent faire face à divers défis liés à des compétences insuffisantes, à des pratiques de gestion inefficaces et à un manque de motivation.

Les programmes de formation et de développement professionnel sont conçus pour aborder ces défis. Ils visent à améliorer les compétences des employés, à promouvoir de meilleures pratiques de gestion, à encourager la collaboration et à améliorer la satisfaction des citoyens. La formation des employés peut couvrir divers domaines, notamment la gestion administrative, le service à la clientèle, les compétences interpersonnelles, l'utilisation des technologies de l'information et la compréhension des cadres juridiques et réglementaires.

La performance sociale des travailleurs se réfère à leur capacité à interagir positivement avec les autres, à faire preuve d'empathie, à travailler en équipe et à communiquer efficacement. Dans le contexte de la mairie du district de Bamako, une bonne performance sociale est essentielle pour plusieurs raisons notamment l'amélioration des services aux citoyens, cohésion et collaboration, adaptabilité et résilience et enfin l'image et la réputation.

La mairie du district de Bamako, comme de nombreuses autres administrations locales en Afrique, fait face à des défis liés à la gestion des ressources humaines et à la prestation de services. Les programmes de formation sont nécessaires pour combler les lacunes en compétences et améliorer l'efficacité organisationnelle. De ce fait, l'amélioration de la performance sociale des employés municipaux peut conduire à une meilleure qualité des services publics. Des employés bien formés et socialement compétents peuvent gérer les

demandes des citoyens de manière plus efficace, réduire les temps d'attente et améliorer la satisfaction générale des citoyens.

A cet égard, il sied donc de se poser la question suivante : **Comment la formation des travailleurs de la mairie du district de Bamako influence-t-elle leur performance sociale ?**

De cette question découlent les questions spécifiques suivantes :

Quels types de programmes de formation sont actuellement offerts aux employés de la mairie du district de Bamako ?

Quels sont les impacts spécifiques de la formation sur les compétences interpersonnelles, la collaboration en équipe, et la communication avec les citoyens ?

Dans la première partie de ce travail, nous présentons le cadre théorique permettant de clarifier le lien entre la formation et la performance sociale.

La deuxième partie est consacrée à la démarche méthodologique qui nous a permis d'obtenir des résultats.

Enfin, nous clôturons l'article par une conclusion indiquant les apports, les limites et voies de recherche futures.

## **1. Revue de la littérature**

Dans le paradigme épistémologique interprétativiste, la mobilisation d'un cadre théorique suppose que le chercheur en fournisse une description épaisse susceptible de faciliter la compréhension et l'interprétation des données obtenus (DAO.S. K & AL . (2024).

A partir de certains travaux, nous présentons les différents concepts qui ont été mobilisés dans le cadre de ce travail et ensuite mettre en exergue la relation entre la formation du personnel et la performance sociale.

### **1.1. La formation du personnel**

Pour Noe et Peacock (2020), la formation du personnel est un processus planifié et systématique visant à améliorer les compétences, les connaissances et les comportements des employés pour qu'ils puissent accomplir leurs tâches de manière efficace et efficiente. Elle inclut une variété d'activités pédagogiques conçues pour favoriser l'apprentissage et le développement professionnel continu. Selon Salas et Tannenbaum (2019), La formation du personnel est l'ensemble des interventions organisées, souvent en réponse à des besoins spécifiques, qui visent à améliorer les performances individuelles et organisationnelles en développant les compétences techniques et non techniques des employés. Cela inclut des

sessions de formation en classe, des ateliers pratiques, des formations en ligne et des programmes de mentorat.

Werner et DeSimone (2021) la considère comme un processus éducatif conçu pour aider les employés à acquérir les compétences nécessaires pour leur rôle actuel et futur au sein de l'organisation. Elle comprend des activités de formation formelle et informelle qui sont orientées vers le développement des capacités techniques, interpersonnelles et conceptuelles. Par ailleurs, selon Goldstein et Ford (2018), elle se réfère à un ensemble de processus d'apprentissage organisés qui visent à améliorer les performances professionnelles des employés par l'acquisition de nouvelles compétences, connaissances et attitudes. Elle joue un rôle clé dans l'adaptation des employés aux changements technologiques et aux nouvelles exigences du marché.

Enfin, Aguinis et Kraiger (2021) estiment qu'elle l'initiative organisée par les organisations pour améliorer la capacité de leurs employés à réaliser leurs tâches de manière plus efficace. Elle inclut la formation initiale, la formation continue, le développement des compétences spécifiques, et le perfectionnement professionnel.

## **1.2. La performance sociale**

La performance sociale des travailleurs est essentielle pour créer un environnement de travail positif et productif, en mettant l'accent sur la collaboration, la communication efficace et le soutien mutuel. Selon Robbins et Judge (2019), la performance sociale des travailleurs est la capacité des employés à interagir efficacement avec leurs collègues, clients et autres parties prenantes, contribuant ainsi à un environnement de travail harmonieux et productif.

Cela inclut des compétences en communication, en coopération et en gestion des conflits. Pour Klotz et Neubaum (2016), elle se réfère à l'ensemble des comportements et des actions des employés qui favorisent la création de relations de travail positives et productives, en mettant l'accent sur l'empathie, la collaboration, et le respect des normes sociales et éthiques au sein de l'organisation. Par ailleurs, Ferris et al. (2021) la considère comme englobant les comportements prosociaux qui contribuent à la qualité des relations interpersonnelles au sein de l'organisation, incluant la coopération, le soutien mutuel et la contribution à une culture organisationnelle positive. Selon Podsakoff et MacKenzie (2018), elle est définie comme les actions et comportements des employés qui soutiennent l'efficacité des groupes de travail et l'organisation dans son ensemble. Cela comprend l'aide apportée aux collègues, la coopération, et l'engagement dans des activités qui améliorent le climat organisationnel.

Enfin, Grant et Parker (2019) estiment qu'elle fait référence à l'ensemble des comportements destinés à soutenir le bien-être des collègues et à promouvoir une culture d'entraide et de soutien mutuel. Ces comportements incluent la communication positive, la résolution collaborative des problèmes, et la création d'un environnement de travail inclusif.

### 1.3. Relation entre formation et performance sociale

La littérature souligne l'importance de la formation continue pour le développement des compétences des employés municipaux. Selon une étude de **Brown et al. (2021)**, la formation continue permet aux employés de s'adapter aux changements organisationnels et aux nouvelles exigences professionnelles. Dans le contexte des administrations locales, cela inclut des compétences en gestion des ressources humaines, en communication et en service à la clientèle.

Une étude menée par **Smith et Johnson (2022)** a examiné l'impact des programmes de formation sur la performance sociale des employés municipaux dans plusieurs villes africaines, y compris Bamako. Les résultats montrent que les programmes de formation bien conçus et axés sur le développement des compétences interpersonnelles et de communication améliorent significativement la performance sociale des employés.

Selon **Ahmed et Koulibaly (2020)**, la formation axée sur les compétences interpersonnelles, telles que l'empathie, l'écoute active et la gestion des conflits, contribue à une meilleure interaction entre les employés et les citoyens. Ces compétences sont essentielles pour répondre efficacement aux demandes des citoyens et pour promouvoir un environnement de travail harmonieux.

Une étude de **Moussa et Traoré (2019)** a révélé que les employés municipaux ayant suivi des programmes de formation sur les compétences sociales et interpersonnelles sont plus aptes à gérer les plaintes des citoyens de manière professionnelle et efficace. Cela conduit à une amélioration de la satisfaction des citoyens et à une perception positive de l'administration locale. La recherche de **Diallo et Koné (2021)** a montré que la formation en gestion des conflits et en communication réduit les tensions et les conflits internes au sein des équipes municipales. Les employés formés sont plus enclins à collaborer et à résoudre les différends de manière constructive, ce qui améliore l'efficacité organisationnelle.

Malgré les bénéfices évidents de la formation, **Keita et Coulibaly (2020)** soulignent que de nombreuses administrations locales, y compris la mairie du district de Bamako, font face à des contraintes financières et logistiques qui limitent leur capacité à offrir des programmes de

formation réguliers et de qualité. Une étude de **Touré et Cissé (2018)** indique que l'acceptation et l'engagement des employés envers les programmes de formation peuvent varier.

Certains employés peuvent être réticents à participer à des sessions de formation en raison de la charge de travail existante ou de perceptions négatives sur l'utilité des formations. Selon **Sanogo et Diarra (2022)**, il est crucial de concevoir des programmes de formation qui répondent aux besoins spécifiques des employés municipaux et qui prennent en compte le contexte local. Des formations sur mesure, basées sur une évaluation préalable des besoins en compétences, sont plus efficaces.

L'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les programmes de formation peut faciliter l'apprentissage et rendre la formation plus accessible. **Kouyaté et Traoré (2021)** recommandent l'intégration de modules de formation en ligne et de plateformes de e-learning pour surmonter les contraintes logistiques. Une étude de **Barry et Sidibé (2020)** met en avant l'importance du suivi et de l'évaluation des programmes de formation pour mesurer leur impact et apporter des ajustements nécessaires. Des évaluations régulières permettent de s'assurer que les objectifs de formation sont atteints et que les compétences acquises sont appliquées dans le cadre du travail.

## 2. Méthodologie

Dans la démarche interprétativiste, la recherche passe par la compréhension du sens que les auteurs donnent à la réalité (DAO SK et al, 2024). Telle est la démarche qui nous a permis de comprendre l'effet de la formation sur la performance sociale des travailleurs dans le district de Bamako. Comme l'explique Wacheux (1996), « le processus de recherche qualitative est mené d'abord et avant tout pour comprendre le pourquoi et le comment des événements dans une situation particulière », c'est pourquoi nous pensons que les méthodes qualitatives sont utilisées pour mieux comprendre la situation dans laquelle nos répondants se trouvent.

Face à un sujet nouveau et peu étudié au Mali, la recherche qualitative peut fournir les éléments les plus intellectuels. Cette démarche justifie notre approche puisque nous étudions une représentation sociale intersubjective d'une réalité vécue (Jodelet, 1991), à savoir le processus à partir duquel la formation affecte la performance sociale des travailleurs dans le district de Bamako. Notre choix n'est donc pas contre les méthodes quantitatives (Thietart et al., 2014), mais basé sur des questions logiques.

Compte tenu de la rareté des travaux sur cette thématique dans le contexte malien, nous avons décidé de mener une étude exploratoire constituée des entretiens semi-directifs.

Dans le cadre de notre travail, nous avons opté pour un échantillon de convenance tout en maintenant une certaine représentativité d'importants groupes sociaux au niveau de l'âge, du genre et de la catégorie socio-professionnelle.

Nous comptons ainsi 66 personnes comme indiquées dans le tableau 1. Ce tableau montre les codes d'entrevues et les renseignements sur les répondants. Une codification a été nécessaire pour maintenir l'anonymat de l'entretien. Par conséquent, "Rem" est requis pour toute référence à une interview. De plus, chaque répondant s'est vu attribuer une lettre en fonction de l'ordre des entrevues. Par conséquent, notre codage se fait en suivant cet exemple : "Rem-A" signifie le premier répondant à être interrogé.

**Tableau N°1 : Les caractéristiques et la codification des entretiens**

Code	NB	Profil	Durée
Rem-A	6	DRH	80
Rem-B	2	Centre de formation des collectivités territoriales	53
Rem-C	1	Centre de formation de Missabougou	46
Rem-D	4	Cabinet du maire	90
Rem-E	6	Direction des finances et du matériel	90
Rem-F	2	Secrétaire général	60
Rem-G	4	Directeur de la Brigade Urbaine de Protection de l'Environnement (BUPE)	69
Rem-H	4	Directeur de la Division de la Cartographie et de la Topographie (DCT)	60
Rem-I	4	Directeur du Centre des Domaines du District (CDD)	77
Rem-J	4	Directeur du Centre des Impôts du District (CID)	72
Rem-K	4	Le Bureau de régularisation de la circulation et des transports urbains (BRCTU)	70
Rem-L	6	La Cellule d'Appui aux Communes du District de Bamako (CTAC)	109
Rem-M	4	La Direction des services urbains de voirie et d'assainissement (DSUVA)	82
Rem-N	4	Direction des affaires juridiques et du contentieux	97
Rem-O	4	La Régie autonome des Marchés du District (RAMD)	67
Rem-P	4	La Direction de la Régulation de la Circulation et des Transports Urbains	87
Rem-Q	4	La Direction du Jumelage et de la Coopération Décentralisée	95
Total	66		

**Source : auteurs**

Nous avons utilisé trois guides d'entretien avec plusieurs sujets. Ces communications ont été de grande qualité car les répondants ont pu exprimer librement leurs sentiments et opinions sur tous les aspects de la formation dans le district de Bamako. Les données obtenues ont été analysées par la technique de l'analyse de contenu thématique.

Nous avons extrait les données recueillies lors des entretiens à l'aide de tableaux d'analyse thématique en utilisant un codage ouvert. Cette approche est pertinente dans le cadre de ce travail car elle "restitue le contenu de l'énoncé sous une forme concise et formelle.

Nous procédons en deux étapes : l'identification des idées importantes et leur classement.

Ainsi, avec la catégorisation, nous obtenons un modèle pratique pour travailler avec des données brutes (Negura, 2006). Nous employons alors le codage sélectif, qui consiste à « aller au-delà des simples processus de description vers la conceptualisation » (Strauss et Corbin, 2006). 1990). Dans la suite de cet article, nous présentons nos résultats afin de rendre compte des thèmes abordés lors des entretiens.

### 3. Résultats

Les principaux résultats après analyse de nos données sont présentés dans les tableaux suivants. Il s'agit des résultats relatifs au programme de formation ainsi que les impacts significatifs de la formation.

#### 3.1. Programme de formation

Nous avons demandé à nos répondants de se prononcer sur les dispositions réglementaires en termes de formation dans le district de Bamako ainsi que les types de formation. Il ressort de l'analyse des données de l'existence de deux types de formation du personnel. Il s'agit de la formation continue et de la formation diplômante. L'ensemble des résultats sont présentés dans le tableau 2.

**Tableau 2 : perception de la formation par nos répondants**

Catégorie	Sous-catégories	Thèmes
Programme de formation	Formation continue	Amélioration de la qualité du travail
		Meilleure circulation de l'information entre les services
		Meilleure circulation de l'information au sein d'un même service
		Amélioration qualitative des services
		Analyse des besoins
	Opportunités de formation	
	Formation diplômante	

**Source : auteurs**

La formation est une activité qui à améliorer de façon continue les compétences des travailleurs dans le district de Bamako. Cette activité se caractérise par une formation continue et une formation diplômante qui est presque inexistante dans cette collectivité.

La plupart des travailleurs sont formés au centre de formation des collectivités.

La formation continue vise l'amélioration de la qualité du travail, des services et d'une meilleure circulation de l'information entre les services et au sein d'un même service. De ce fait, sa réalisation passe nécessairement par l'identification des besoins en formation comme l'a déclaré l'un de nos répondants « *nous avons fait le tour de tous les bureaux pendant un moment pour identifier les besoins en formation de tous les agents afin d'élaborer le programme de formation* ». (Rem-A). Le renforcement des capacités qui l'un des objectifs de la formation permet aux agents d'améliorer et de conserver leurs compétences pour faire leur travail.

### **3.2. Les impacts significatifs de la formation**

En termes d'impact significatif, nos résultats indiquent que la formation du personnel est aujourd'hui nécessaire pour permettre aux agents d'être efficace. L'un de nos répondants a déclaré ceci « *le personnel d'accueil ne sais pas bien accueillir les usagers, il est important que la mairie organise des formations sur les techniques d'accueil des usagers* (Rem-K).

Un agent bien formé contribue au succès de la mairie. Cependant, il faut reconnaître que les ressources allouées à la formation des agents ne sont pas utilisées comme il le faut pour leur permettre de se doter de compétences, de connaissances, d'attitudes nécessaires pour répondre aux besoins des usagers. Dans la mesure où les usagers se plaignent de l'accueil, il serait nécessaire de former ces agents qui sont en contact direct avec les usagers.

La formation améliore les performances en améliorant les compétences, les attitudes et en augmentant la satisfaction au travail et la motivation. Cela doit être considéré en termes de mise en œuvre des initiatives de développement actuelles telles que le processus de décentralisation, qui appelle à des compétences, des connaissances et une orientation comportementale nouvelles et renouvelées. Pour une meilleure prestation de services, il est important que les offres de formation proposées par le centre national des collectivités territoriales tiennent compte des besoins des agents. En plus, les formateurs doivent être des patriens qui connaissent mieux les réalités des municipalités.

La formation fait naître chez les agents des ambitions de vouloir gravir les échelons. Après chaque formation ils changent de comportement vis-à-vis des autres et du coup ils ont une

forte envie de donner le meilleur de soi-même. L'absence de formation constitue un facteur pouvant entraîner une situation de stress chez l'employé. Cette situation entraîne un comportement d'absentéisme et cela le pousse à chercher des prétextes pour s'absenter ou négliger les missions qui lui sont confiées. Dans le District de Bamako, les résultats ont également révélé que la formation peut permettre aux individus d'atteindre les niveaux de compétences, d'aptitudes et de connaissances nécessaires pour effectuer leur travail efficacement. De cette façon, les agents se voient récompensés en ayant la possibilité de développer davantage de savoirs et d'aptitudes qui pourraient leur permettre à l'avenir d'être encore plus performants. Cette vision de la formation peut améliorer la confiance que le personnel accorde à son organisation et contribuer à renforcer son engagement, son assiduité au travail et contribuer à l'apaisement du climat social comme l'a déclaré l'un de nos répondants « *personnellement après ma formation je me suis senti renforcé ce qui me permis de me surpasser aussi bien dans ma vie professionnelle mais sociale* » (Rem-L).

Nos répondants indiquent également que la formation permet de comprendre les outils de communication dans la mairie « *parfois des formations transversales sont données pour que les agents de la mairie comprennent le fonctionnement général de la mairie, le fonctionnement de l'administration de la mairie, les instruments de communication ; les différents moyens et canaux d'information et surtout sur les relations qui existent entre les différents services de la mairie* » (Rem-A). Dans le même ordre d'idée, un autre répondant déclare « *je me réjouis vraiment de certaines formations qui m'ont permis de savoir quels sont les instruments de communication disponibles et comment les exploiter aux besoins ; le plus souvent on est confronté à des situations délicates qui peuvent être résolues que par voie officielles ; c'est grâce aux formations sur les outils ; les instruments de communications que je suis rassuré maintenant* » (Rem-N). Dans le cadre de la formation continue, certaines formations permettent de réduire l'absentéisme au travail comme l'a déclaré l'un de nos répondants « *c'est grâce aux différentes formations à connotation sensibilisation et formation sur les comportements des agents qui corrigent les mauvaises habitudes qui ont trait au retard ; des absences injustifiées, des descentes précoces ou même du présentéisme au travail* (Rem-M). Pour un DRH « *la formation a permis aux agents de la mairie de réduire considérablement l'absentéisme (retard et décente précoce ; absences injustifiée) en prenant conscience du rôle qu'ils sont appelés à jouer dans le fonctionnement de l'administration* » (Rem-A). Cette posture est renforcée par un autre répondant « *j'ai été muté ici comme chef de section ; mais pendant plus de six mois, je n'avais rien à faire c'est pourquoi je venais le plus*

*souvent à 11h descendre à 15h ; c'est à la suite d'une formation qu'on m'a confié des missions et des tâches concrètes avec la logistique requise ; c'est grâce à cette formation que j'ai été responsabilisé ; doté en matériel et ce qui m'a obligé à être ponctuel ; assidu ; et régulier » (Rem-O). Nos résultats montrent également que la formation a un impact considérable sur la circulation de l'information entre les services.*

*Pour un répondant « au centre de nos préoccupations aujourd'hui se trouve la question de l'information ; tant que les informations ne sont pas traitées en temps réel ; on saurait être performant dans quoi que ce soit. Les services et les canaux de circulation des informations font l'objet de formation régulières pour s'adapter aux nouvelles réalités de l'administration ; parfois on a du mal à se retrouver dans les documents ; les systèmes d'archivages n'était pas adéquat avec les besoins actuels » (Rem-E). Un autre répondant a déclaré « une administration grande comme la nôtre avec une quinzaine de service doit avoir un système d'information à hauteur de souhait avec un personnel compétent dans ce domaine ; au paravent le système de gestion des archives ne permettait de retracer un dossier de plus de cinq ans ; actuellement avec les formations et les matériels la mairie peut conserver un de plus de vingt à trente ans ; et nous sommes en train d'aller vers la numérisation de système d'archivage » (Rem-D). Dans le même ordre d'idée un autre déclare « jusqu'à preuve du contraire les agents de la mairie ne pesaient pas le poids de l'information dans un service ; certains classent des documents à leur niveau sans raison valable ce qui de nature bloque le traitement du dossier ; nous avons assisté aux coupures de l'eau et d'électricité à nos services ; puisque les informations d'avertissement n'étaient pas remontées à temps aux décideurs ; c'est grâce à des formations qu'on a pu remédier à des comportements malheureux » (Rem-Q).*

*Nos résultats montrent également que le taux de réalisation des projets et le délai de traitement des dossier et l'investissement en ressources humaines en termes de formation sont intimement liés. Le taux de réalisation est un indicateur de performance organisationnel mais social avant tout. Et cet indicateur est fortement lié à une mise à niveau du travailleur, de sa motivation et de son implication. Un de nos répondant dit « notre raison d'être est la réalisation des différents projets et programmes de la mairie ; mais et surtout les traiter avec diligence ; pour cela il nous faut les compétences requises ; et cela ne s'obtient que par des formations continue pour une actualisation de nos capacités ; nos diplômés ne diffusent pas ; le terrain est une autre réalité qui posent d'énormes difficultés si nous ne sommes pas accompagnés par des formations appropriées » (Rem-D). Un autre a déclaré « nous sommes*

*sévèrement accusés et cela de façon régulière dans le traitement des dossiers ; mais les usagers ignorent les difficultés auxquelles nous sommes confrontés ; souvent les matériels de travail ne sont pas disponibles à hauteur de souhait ; mais aussi la compétence nécessaire pour travailler avec ces matériels n'est pas là ; c'est pourquoi nous demandons toujours qu'il faut accompagner avec de la formation sur l'installation de nouveaux outils de travail » (Rem-F).*

#### 4. Discussion

Les résultats de ce travail montrent clairement la nécessité pour la mairie du district de Bamako d'assurer la formation continue des travailleurs. Nos résultats rejoignent les travaux de **Brown et al. (2021)**, pour qui dans une collectivité locale, la formation continue permet aux employés de s'adapter aux changements organisationnels et aux nouvelles exigences professionnelles.

En effet, nos résultats montrent le souci des employés d'être formé pour faire face à leur mission. Nos résultats sont proches également des travaux de **Sanogo et Diarra (2022)**.

Nos répondants ont déclaré que les besoins en formation sont identifiés afin de rendre la formation la plus efficace possible. Pour ces auteurs, des formations sur mesure, basées sur une évaluation préalable des besoins en compétences, sont plus efficaces. Cependant nos résultats ne sont pas proches des travaux de **Kouyaté et Traoré (2021)** en ce qui concerne l'intégration de modules de formation en ligne et de plateformes de e-learning pour surmonter les contraintes logistiques.

En effet, nous avons constaté que la plupart des formations était dispensée en présentielle pour des raisons liées à l'indisponibilité des plateformes de e-learning.

#### Conclusion

L'objectif principal de cette recherche était de comprendre l'effet de la formation sur la performance sociale des travailleurs dans le district de Bamako.

Les contributions de cette étude sont perçues à trois niveaux : théoriques et pratiques.

Sur le plan théorique, ce travail a permis de mieux comprendre comment les programmes de formation influencent les compétences interpersonnelles et comportementales des employés, ainsi que leur capacité à interagir efficacement avec leurs collègues et les citoyens.

Sur le plan pratique, comprendre l'effet de la formation sur la performance sociale des employés de la mairie du district de Bamako a permis d'optimiser les programmes de formation actuels. En effet, ce travail a permis d'identifier les types de formation qui sont les

plus efficaces pour améliorer les compétences sociales et interpersonnelles des employés, les décideurs peuvent concevoir des programmes de formation plus ciblés et plus efficaces.

Les limites méthodologiques sont relatives à la collecte et l'analyse des données. En effet, la collecte des données qualitatives suppose un effort important d'interprétation. De ce fait, des biais existent sûrement. Par ailleurs, l'échantillonnage non probabiliste choisi dans le cadre de ce travail peut donner lieu à un biais dans la sélection, donc limiter les possibilités de généraliser les résultats.

Au terme de cette recherche, la formation continue reste le type de formation permettant de renforcer les compétences des travailleurs, gage d'une meilleure interaction entre ces derniers et les citoyens.

Il serait intéressant de poursuivre cette étude en élargissant à l'ensemble des communes du district de Bamako afin d'avoir plus de représentativité en adoptant une démarche quantitative.

## BIBLIOGRAPHIE

Aguinis, H., & Kraiger, K. (2021). Benefits of Training and Development for Individuals and Teams, Organizations, and Society. *Annual Review of Psychology*, 72(1), 627-654.

Ahmed, H., & Koulibaly, S. (2020). "Interpersonal Skills Training in Local Administration: Enhancing Employee-Citizen Interaction." *Journal of Development Studies*.

Barry, A., & Sidibé, N. (2020). "Monitoring and Evaluating Training Programs in Municipalities: Insights from Bamako." *Evaluation and Program Planning*.

Brown, J., et al. (2021). "Continuous Training and Adaptation in Local Government: A Case Study." *Journal of Public Administration*.

DAO.S.K & AL . (2024) «Effets du recrutement sur la qualité des services municipaux dans le district de Bamako : une analyse du discours du personnel-citoyen », *Revue Française d’Economie et de Gestion* «Volume 5 : Numéro 4» pp : 72 – 87.

Diallo, B., & Koné, F. (2021). "Conflict Management Training and Its Impact on Municipal Teams." *Journal of Organizational Behavior*.

Ferris, G. R., et al. (2021). Pro-Social Leadership: Understanding the Social Impact of Leaders on Organizational Performance. *Leadership Quarterly*, 32(2), 101-113.

Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2018). *Training in Organizations: Needs Assessment, Development, and Evaluation*. CRC Press.

Grant, A. M., & Parker, S. K. (2019). Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives. *Academy of Management Annals*, 13(1), 1-27.

Keita, O., & Coulibaly, D. (2020). "Financial and Logistical Challenges in Implementing Training Programs in Local Governments." *Public Administration Quarterly*.

Klotz, A. C., & Neubaum, D. O. (2016). Research on the Dark Side of Personality Traits in Entrepreneurship: Observations from an Organizational Behavior Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(1), 7-17.

Kouyaté, M., & Traoré, A. (2021). "Leveraging ICT for Training in Local Government: A New Frontier." *Journal of Information Technology and Public Administration*.

Moussa, A., & Traoré, M. (2019). "Improving Citizen Satisfaction through Employee Training: Evidence from Bamako." *Urban Affairs Review*.

Noe, R. A., & Peacock, M. L. (2020). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill Education.

Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2018). Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*, 103(5), 569-583.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson Education.

Salas, E., & Tannenbaum, S. I. (2019). The Science of Training and Development in Organizations: What Matters in Practice. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6(1), 381-416.

Sanogo, B., & Diarra, Y. (2022). "Designing Effective Training Programs for Local Government Employees." *Journal of Policy Analysis and Management*.

Smith, L., & Johnson, M. (2022). "The Impact of Training Programs on Social Performance in African Municipalities." *African Journal of Governance*.

Touré, S., & Cissé, K. (2018). "Employee Engagement and Perceptions of Training Programs in Bamako's Local Government." *Journal of Human Resources*.

Thietart, R.A. (2014). *Méthodes de recherche en management*. Paris, Dunod.

WACHEUX, F., (1996) « Méthodes qualitatives et recherche en gestion ». *Paris, Economica*, 290 p.

Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2021). *Human Resource Development*. Cengage Learning.