REPUBLIQUE DU BENIN

******

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)

******

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI(UAC)

******

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUE ET DE GESTION (FASEG)

******

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION EN VUE DE L'OBTENTION DES CREDITS ASSOCIES AU DIPLOME DE LICENCE PROFESSIONNELLE

******

OPTION : SCIENCES DE GESTION

******

SPECIALITE : THEORIE DES ORGANISATIONS ET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

THEME

ANALYSE DE LA FIDELISATION DU PERSONNEL DANS LES COLLECTIVITES LOCALES : CAS DE LA MAIRIE D'ABOMEY-CALAVI

Réalisé par

Monradéyo Fatima AYIBOUKI & **Pascal Eric AYINON**

SOUS LA DIRECTION DE

Maître de stage :

Madame ADJOVI Eurydice

Maître de mémoire :

Prof B. Judith GLIDJA

Agrégée des Universités

Enseignante à la FASEG

JURY

Président

Dr MEHOBA Théodore

Membre 1 :

M. AGUEDE Pierre Claver

Membre 2

M. AHOUANDJINOU Sylvain

27 Janvier 2021

AVERTISSEMENT

« La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) n'entend donner aucune approbation ou improbation aux opinions émises dans les mémoires de recherche. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs. »

DEDICACE 1

- Mon père AYIBOUKI Alabi Aboudou Ramanou
- Ma mère ADZOH Ama Brigitte

Fatima M. AYIBOUKI

DEDICACE 2

- Ma mère DAHOUNTO Euphrasie

Pascal E. AYINON

REMERCIEMENTS

Au terme de cette recherche, nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribués à la réalisation de ce travail.

A travers ce mémoire nous souhaitons témoigner nos sincères sentiments de gratitude :

- Au **Professeur Denis ACCLASSATO**, Doyen de la faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) de l'Université d'Abomey-Calavi pour tous les efforts consentis au cours de notre formation ;
- Au **Docteur Théophile Magloire Adrien WOTO**, vice-doyen de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) de l'Université d'Abomey- Calavi pour tous les efforts consentis au cours de notre formation ;
- Au**Professeur B. JudithGLIDJA** qui, en dépit de ses multiples occupations, nous a toujours reçus avec son calme habituel, empreint d'amabilité et de courtoisie ;
- A notre **Tutrice de stage Madame ADJOVI Eurydice**, chef service à la mairie d'Abomey-calavi pour son aide et ses conseils, à la mairie pour son encadrement particulier, sa contribution dans la réalisation de ce travail ;
- A tout le personnel de la mairie d'Abomey-calavi pour l'expérience enrichissante et pleine d'intérêts qu'ils nous ont fait vivre durant notre stage.
- A tous nos parents et amis pour leur soutien et collaboration dans le but de parfaire ce travail ;
- Aux membres du jury qui ont apporté leurs avis et appréciations.

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

CNSS	:	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
DASAG	:	Division des Affaires Sociales et de l'Approches Genre
DAU	:	Direction de l'Aménagement et de l'Urbanisme
DDLAE	:	Direction du Développement Local et des Affaires Economiques
DF	:	Division de la Formation
DGC	:	Division de la Gestion des Carrières
DGEE	:	Division de la Gestion des Emplois ou Effectifs
DRFM	:	Direction des Ressources Financières et Matériel
DRH	:	Direction des Ressources Humaines
DSP	:	Direction des Services à la Population
DST	:	Direction des Services Techniques
FASEG	:	Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
POS	:	Plan d'Occupation des Sols
PRPB	:	Parti de la République Populaire du Bénin
RD	:	Renouveau Démocratique
RGPH	:	Recensement Général de la Population et de l'Habitation
SA	:	Service de l'Assiette
SAD	:	Service des Affaires Domaniales
SAE	:	Service des Affaires Economiques
SAIC	:	Service d'Appui aux Initiatives Communautaires
SASSCR	:	Service des Affaires Sanitaires, Sociales, Culturelles et Religieuses
SBC	:	Service du Budget et de la Comptabilité
Se.Co.De	:	Services de la Coopération Décentralisée
SECA	:	Service des Eaux, Calamités et Assainissement
SEV	:	Service des Etudes et Voie

SFU : Service du Foncier et de l'Urbanisme

SGCASAG : Service de la Gestion des Carrières et des Affaires Sociales et de l'Approche Genre

SGPF : Service de la Gestion Prévisionnelle et de la formation

SM : Service Matériel

SPAPC : Service de la ¨Police Administrative et de la Protection Civile

SPEN : Service de la Protection de l'Environnement et de la Nature

SPF : Service des Personnes et la Famille

SPP : Service de la Planification et de la Perspective

SR : Service des Recettes

SRFU : Service du Registre Foncier Urbain

SWOT : Strenghts-Weaknesses-Opportunities-Threats

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Répartition du personnel par catégories socioprofessionnelles et par statut 6
Tableau 2 : Les partenaires de la mairie d'Abomey-calavi 12
Tableau 3 : Forces ; Faiblesse ; Opportunité et Menace 17
Tableau 4 : Opérationnalisation des variables 35
Tableau 5 : Fidélisation liée à la satisfaction 36
Tableau 6 : Rapport humain 36
Tableau 7 : Condition de travail 37
Tableau 8 : Possibilité d'avancement 37
Tableau 9 : Rémunération 38
Tableau 10 : Test de corrélation entre la satisfaction et la fidélisation 38
Tableau 11 : Fidélisation liée à l'engagement 39
Tableau 12 : Engagement affectif 39
Tableau 13 : Engagement calculé 40
Tableau 14 : Engagement normatif 1 40
Tableau 15 : Engagement normatif 2 40
Tableau 16 : Test de corrélation entre l'engagement organisationnel et la fidélisation 41

RESUME

La fidélisation des salariés est un enjeu majeur auquel de nombreuses entreprises consacrent une partie non négligeable de leurs ressources. Les nombreux modèles de turnover que l'on peut trouver dans la littérature en Gestion des Ressources Humaines illustrent l'importance de la fidélisation des salariés à l'entreprise. Le présent travail nous permet de constater l'insatisfaction au travail du personnel**.** Cette lenteur est due entre autres au manque de reconnaissance des services des agents, au manque d'engagement dans leur travail, au stress au travail. L'objectif du présent travail est d'Identifier l'impact de la satisfaction et de l'engagement organisationnel du personnel sur sa fidélisation. La méthodologie adoptée pour y parvenir est axée sur des recherches documentaires, des observations, un guide d'entretien puis un questionnaire. En effet, les résultats issus de cette recherche montrent d'une part que la satisfaction du personnel influence négativement l'intention de quitter et d'autre part l'engagement organisationnel a un impact sur l'intention de rester des agents de la mairie. Pour remédier au problème soulevé dans ce travail, certaines solutions ont été formulées dont : l'augmentation du salaire des agents à fidéliser, l'approvisionnement des matériels nécessaires aux agents pour avoir de bonnes conditions de travail.

Mots Clés : Fidélisation des salariés, Satisfaction du personnel, Engagement organisationnel.

ABSTRACT

Employee loyalty is a major issue to which many companies devote a significant portion of their resources. The many turnover models that can be found in the Human Resources Management literature illustrate the importance of retaining employees in the company. The present work allows us to observe the dissatisfaction with the work of the staff. This slowness is due among other things to the lack of recognition of the services of the agents, the lack of commitment in their work, the stress at work. The objective of the present work is to identify the impact of the satisfaction and organizational commitment of staff on their loyalty. The methodology adopted to achieve this is based on documentary research, observations, an interview guide and then a questionnaire. Indeed, the results of this research show, on the one hand, that staff satisfaction negatively influences the intention to leave and, on the other hand, organizational commitment has an impact on the intention to remain as City Hall agents. To remedy the problem raised in this work, certain solutions have been formulated, including: increasing the salaries of agents to be retained, supplying the materials necessary for agents to have good working conditions

Keywords: Employee loyalty, Staff satisfaction, Organizational commitment.

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....**Erreur ! Signet non défini.**

CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL ET DEROULEMENT DE STAGE.....**Erreur ! Signet non défini.**3

SECTION1 : PRESENTATION DE LA MAIRIE D'ABOMEY-CALAVI ET SON ENVIRONNEMENT.....**Erreur ! Signet non défini.**3

SECTION 2 : DEROULEMENT DE STAGE ET ETATS DE LIEUX**Erreur ! Signet non défini.**15

CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....**Erreur ! Signet non défini.**18

SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE.....**Erreur ! Signet non défini.**18

SECTION 2 : DEMARCHE METHODOLOGIQUE.....**Erreur ! Signet non défini.**32

CHAPITRE III : CADRE EMPRIRIQUE DE L'ETUDE.....**Erreur ! Signet non défini.**36

SECTION 1 : RESULTATS ET DISCUSSION.....**Erreur ! Signet non défini.**36

SECTION 2 : IMPLICATION ET RECOMMANDATIONS **Erreur ! Signet non défini.**43

CONCLUSION.....**Erreur ! Signet non défini.**44

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES……b

INTRODUCTION

La rotation du personnel est favorisée par l'évolution de l'environnement économique et le retour de la croissance, et dans un contexte de forte innovation technologique. Chaque entreprise cherche à tirer un avantage concurrentiel, soit en motivant davantage, soit en fidélisant son personnel clé. Retenir des personnels hautement qualifiés représente aujourd'hui un enjeu majeur pour les entreprises. Ces dernières s'efforcent par différents moyens, de fidéliser les salariés à fort potentiel. Certaines entreprises vont jusqu'à s'assurer contre le risque de perte de compétences clés (MICHEL, 2001). Aujourd'hui, c'est une GRH qui prend un peu du recul par rapport à la question de l'instrumentation de la fidélisation et qui sollicite de nouveaux regards sur la fidélité.

L'entreprise doit lutter contre un « turn-over » roulement du personnel endémique qui devient une menace pour sa pérennité. Dans plusieurs secteurs en crise, si on veut éviter une baisse du chiffre d'affaire, il est indispensable de maîtriser la qualité de la prestation, c'est-à-dire de mettre en face des clients, des salariés compétents ayant intégrés les standards de l'entreprise. Dans l'entreprise, la gestion des personnes peut se résumer à la gestion de la contradiction d'intérêts. L'enjeu est de trouver les zones de compatibilité entre entreprise et salarié, c'est-à-dire une zone de confiance réciproque.

La volonté affichée et surtout le besoin des organisations de garder durablement le personnel à fortes compétences, passent par une bonne compréhension de la relation d'implication et de la satisfaction du personnel. Au-delà de ce désir de « séduction » des entreprises, certains salariés sont attachés, pour différentes raisons, à l'organisation qui les emploie. Ils ont tendance à rejeter les opportunités externes et peuvent accepter des sacrifices à court terme au bénéfice d'une relation de longue durée. D'une façon générale, nous nous intéressons aux salariés qui développent un lien d'attachement qui se traduit par une intention de rester dans l'organisation.

Toutefois, force est de constater que la fidélité de certains salariés reste un problème majeur dans les organisations. Ainsi, la Gestion des Ressources Humaines doit identifier et mettre en place des techniques et méthodes innovantes permettant de motiver, de satisfaire et de fidéliser les salariés de l'entreprise. Or, l'entreprise peut difficilement apporter les mêmes réponses à toutes les catégories de salariés. La fidélisation des salariés est un thème récurrent

en Gestion des Ressources Humaines. La fidélisation des salariés serait «l'ensemble des mesures permettant de réduire les départs volontaires des salariés.

C'est dans cette perspective que la mairie d'Abomey-calavi, collectivité territoriale décentralisée a installé en son sein une direction des ressources humaines. Cette direction est confrontée à des problèmes tels que : l'insatisfaction du personnel, manque de motivation, et bien d'autres pouvant porter atteinte à son bon fonctionnement.

C'est fort de ces constats que nous avons décidé de travailler sur le thème : « **ANALYSE DE LA FIDELISATION DU PERSONNEL DANS LES COLLECTIVITES LOCALES : CAS DE LA MAIRIE D'ABOMEY-CALAVI »**

Le développement de ce thème s'articule autour de trois chapitres dont : le premier est consacré à la présentation du cadre institutionnel et du déroulement de stage ; le deuxième traite le cadre théorique et le cadre méthodologique de l'étude ; le troisième est réservé à la présentation, l'analyse des résultats et l'implication managériale

CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

Ce chapitre présent d'une part la mairie d'Abomey-calavi, et d'autre part le déroulement dustage.

SECTION1 : PRESENTATION DE LA MAIRIE D'ABOMEY-CALAVI ET SON ENVIRONNEMENT

Cette section présente la mairie à travers son historique, sa mission, ses objectifs, son organisation.

PARAGRAPHE 1 : L'HISTORIQUE, LA MISSION, LES ACTIVITES, LES RESSOURCES FINANCIERES ET HUMAINES

I. Historique de la mairie

La mairie d'Abomey-Calavi est un démembrement de l'Etat. Il a été créé par ce dernier afin d'être plus proche du comptoir de Cotonou pour les transactions commerciales.

L'administration territoriale d'Abomey-Calavi a connu plusieurs changements avec le temps et sous l'ère de la décentralisation.

Connue sous le nom de Sous-Préfecture d'Abomey-Calavi en 1965, elle devient district sous le régime du Parti de la République Populaire du Bénin (PRPB). Ce district était pourvu de neuf communes, actuels arrondissements. Il a changé de dénomination sous le régime du Renouveau Démocratique (RD) en 1990 et redevient Sous-Préfecture Abomey-Calavi.

Dès lors, l'ancienne Sous-Préfecture Abomey-Calavi est devenue Mairie en 2002 selon l'article 1er de la loi n°97-029 de janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin. Une collectivité territoriale dotée de personnalité juridique et autonome financière qui a pour principale mission e développement local et la satisfaction de l'intérêt général des populations. La commune est située au sud du Bénin dans le département de l'Atlantique. Elle est limitée au nord par la commune de Zè, au sud par l'Océan Atlantique, à l'est par les communes de Sô-ava et de Cotonou et à l'ouest par les communes de Tori-Bossito et d'Ouidah. C'est la plus vaste commune du département de l'Atlantique avec 539 km^2 (Plan de Développement Communal). La commune d'Abomey-Calavi compte cent quarante-neuf village et quartiers de villes dirigés par de chefs de villages ou de quartiers de villes. Ces villages et quartiers de villes sont répartis sur neuf (09) arrondissements que sont : Abomey-Calavi, Hêvie, Ouèdo, kpanroun, Togba, Godomey, Glo-Djigbé, Zinvié et Akassato.

Chacune des arrondissements est dirigé par un chef élu. Le conseil communal actuel a été installé en juin 2020 et compte 49 conseillers dont 4 femmes, au sein duquel ont été élu un Maire et ses adjoints. La commune compte actuellement six cent cinquante-cinq mille neuf cent soixante-cinq habitants selon le quatrième recensement général de la population et de l'habitation (RGPH4).

Elle a un relief peu accidenté dont les principaux traits caractéristiques sont une bande sablonneuse avec des cordons littéraux, un plateau de terre de barre et des dépressions. Elle a un climat de type équatorial marqué par deux saisons pluvieuses et deux saisons sèches.

Le réseau hydrographique est constitué essentiellement de deux plans d'eau que sont le lac Nokoué et la lagune côtière. La plus grande partie du territoire de la commune est occupé par les sols sablonneux peu propices à l'agriculture. Les religions les plus pratiquées sont le christianisme, l'islam, les religions traditionnelles, etc…

II. Missions et activités

2- 1 Mission de la mairie

Le développement local et la satisfaction de l'intérêt général des populations du commun est la principale mission de la mairie.

Les sous missions :

- La mobilisation des ressources propres de la mairie, la préparation et l'exécution du budget communal ;
- La conservation et l'administration des propriétés de la commune ;
- L'organisation et la coordination des interventions techniques de la mairie sur le terrain ;
- L'organisation et la coordination des initiatives de développement local et de promouvoir l'économie locale ;
- La régularisation des services des personnes et de la famille, de veiller au bon fonctionnement de la police administrative dans la commune ;
- La gestion des carrières, des affaires sociales et de l'approche genre, de la formation et de la promotion des Tic dans la commune ;
- Veiller au respect de la légalité juridique dans la délivrance des actes fonciers, de la mise en œuvre effective de la réforme foncière et de l'application des schémas et plan d'urbanisme, de l'élargissement de l'assiette fiscale foncière ;

- L'alphabétisme et l'éducation ;
- L'hygiène et la salubrité de l'environnement.

2- 2 Activités de la mairie

Pour accomplir sa mission, cette structure s'adonne à des activités telles que :

- La gestion de l'environnement ;
- Les prestations de services ;
- La gestion des affaires foncières, juridiques et de l'urbanisme ;
- Les services marchands ;
- Les investissements.

III. Ressources de la mairie d'Abomey-Calavi

Dans l'exercice de ses activités elle a à son actif des ressources humaines, matérielles et financières telles que :

3- 1 Ressources humaines

Concernant le développement, l'efficacité et la performance des unités de travail, les ressources humaines sont très capitales. La mairie compte à la date du 19 juin 2020 trois-cent trente-six (336) agents toutes catégories confondues, permanents et contractuels.

Tableau 1: Répartition du personnel par catégories socioprofessionnelles et par statut

Statut	Permanent	Contractuel	Total	%
Catégories				
A	38	13	51	15
B	57	13	70	21
C	54	7	61	18
D	78	35	113	34
E	27	14	41	12
Total	**254**	**82**	**336**	**100**
Sexe				
Homme	172	62	234	70
Femme	82	20	102	30
Total	**254**	**82**	**336**	**100**

Source : SGCASAG

3- 2 Ressources matérielles et financières

Sur le plan financier, la mairie fonctionne sur la base d'un budget annuel à l'instar des autres communes. Diverses recettes entretiennent l'exécution de ce dernier. Elle bénéficie de la part de ses partenaires au développement et de l'Etat une aide financière variante d'une année à une autre. Les ressources financières sont essentiellement fiscales en ce sens qu'elles proviennent des impôts et taxes, des services publics rendus aux usagers, de la vente des timbres fiscaux, des conventions de vente des fosses et de divers recouvrements.

PARAGRAPHE2 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET FONCTIONNELLE, ENVIRONNEMENT MICROET MACRO, ANALYSE SWOT

I. Structure organisationnelle et fonctionnelle

L'organisation et le fonctionnement de la mairie d'Abomey-Calavi sont régis par l'arrêté n°21/335/C-AC/DC/SG/DRH/SAC portant création, organisation et fonctionnement des services de la mairie d'Abomey-Calavi. Elle est placée sous l'autorité du maire qui applique les décisions issues du conseil communal. Il se réunit quatre fois l'an et en session extraordinaire en fonction de l'urgence des situations et est dirigé par Angelo AHOUNDJINOU**.** La mairie est organisée à deux niveaux : l'administration communale ; et l'administration infra-communale.

1- 1 L'administration communale

Elle est composée :

- ***Du maire***

Le maire est le chef de l'administration communale.

- ***Des adjoints au maire***

Ils assistent et suppléent le maire en cas d'absence.

- ***Du cabinet du maire***

Le cabinet du maire est dirigé par un directeur ainsi il a sous son autorité la cellule de communication et du protocole. Le directeur de cabinet est en outre chargé de conseiller le maire sur les dossiers qu'il juge importants.

- ***Des secrétariats des adjoints au maire***

Placé sous l'autorité directe des adjoints au maire, les secrétaires

- ***Du secrétariat général***

Il a été créé à la mairie d'Abomey-Calavi un secrétariat général dans le cadre de l'animation de l'administration communale et infra-communale. Le secrétariat général est animé principalement par un secrétaire général. Placé sous l'autorité directe du maire, le secrétaire général veille au bon fonctionnement des services administratifs communaux et infra-communaux.

- ***Du contrôleur de gestion interne***

Placé sous l'autorité directe du maire le contrôleur de gestion interne est nommé par arrêté du maire parmi les cadres de la catégorie A ou de rand équivalent disposant du profil conforme au poste à pouvoir.

- ***Des organes des passations des marchés***

Placé sous l'autorité directe du maire, les organes de passation des marchés comprennent :

- La personne responsable ;
- La commission de passation des marchés publics ;
- La cellule de contrôle des marchés publics.

- ***De sept directions techniques***
    - La direction des ressources humaines (DRH)

Elle s'occupe de la gestion des carrières des affaires sociales, de l'approche genre, de la formation et de la gestion prévisionnelle. Elle comprend un secrétariat et deux services.

- Le secrétariat est chargé de :

- La saisie, l'enregistrement, la reprographie, la ventilation et le classement des courriers au départ et autres documents ;
- La réception et l'enregistrement du courrier à l'arrivée, sa ventilation ou son classement ;
- L'accueil des usagers et la réception du standard téléphonique de la direction ;
- La tenue à jour du fichier et des dossiers du personnel ;
- L'organisation de l'agenda du directeur.

- ***Le service de la gestion des carrières, des affaires sociales et de l'approche genre :***

Il comprend deux divisions qui sont :

- La division gestion des carrières (DGC) : Elle est chargée de la tenue à jour du fichier et des dossiers du personnel, de veiller à la ponctualité et la présence effective des agents à leur poste, de la promotion de la culture et de l'excellence.
- La division des affaires sociales et de l'approche genre(DASAG) : Elle s'occupe des positions du personnel, de la gestion des cas sociaux et secours au personnel communal, de la promotion de l'approche genre dans toutes les initiatives de la commune, du suivi des dossiers de pensions des agents admis é la retraite et du payement des cotisations à la caisse nationale de sécurité sociale (CNSS).

- ***Le service de la gestion prévisionnelle et de la formation (SGPF)***

Il a pour attribution la mise en place des outils de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan annuel de recrutement, la participation à la sélection et au recrutement du personnel, l'élaboration et la mise à jour du référencier des métiers et des compétences, la préparation, la mise en œuvre et l'évaluationdes

plans de formation et de performance, la tenue du tableau de bord de gestion des ressources humaines (statistiques sociales).Il comprend aussi deux divisions à savoir :

- La division Gestion des Emplois ou effectifs (DGEE) :Elle est chargée de la mise en œuvre du plan de formation ;de la gestion de communication liée à ses attributions de la gestion des affectations ; mutations ,promotions ,départs et reclassement éventuels, de la programmation des congés annuels du personnel communal ; de la gestion des positions (absence, maternités, accidents, etc…) ; de la gestion des relations entre le maire et les syndicats des agents communaux ; du traitement des dossiers de récompenses et de sanctions disciplinaires ; de la gestion des stages de formation ; de l'élaboration des rapport mensuels, trimestriels et annuels d'activités de la division.
- La division de la formation (DF) : Elle est chargée de la préparation, la mise en œuvre de l'évaluation des plans de formation et de perfectionnement ; de la gestion de la communication interne liée à ses attributions ; de l'établissement des ordres de mission du maire, des conseillers communaux et du personnel ; des manifestations, réceptions et autres cérémonies officielles concernant le personnel ; de l'élaboration des rapports mensuels, trimestriel et annuel d'activités de la division.

- ***La direction de l'aménagement et de l'urbanisme (DAU)***

Elle a pour mission de mettre en place les documents de planification urbaine devant permettre d'assurer un minimum de cohérence et d'harmonisation dans l'aménagement de l'espace et dans la mise en valeur : schémas directeurs, plan d'occupation des sols (POS) ainsi que les documents d'urbanisme en tenant lieu (plan d'aménagement de zone et les plans de sauvegarde et de mise en valeur du patrimoine de la commune). Elle comprend un secrétariat et trois services : le service du foncier et de l'urbanisme (SFU) ; le service des affaires domaniales(SAD) et le service du registre foncier urbain(SRFU).

- ***La direction des services à la population (DSP)***

Elle a pour mission de réguler les services des personnes et de la famille ; veiller au bon fonctionnement de la police administrative dans la commune. Elle comprend un secrétariat et trois services :le service des personnes et de la famille (SPF) ; le service de la police administrative et de la protection civile (SPAPC) et le service des affaires sanitaires, sociales, culturelles et religieuses (SASSCR).

- ***La direction des ressources financières et du matériel (DRFM)***

Elle a pour mission la mobilisation des ressources propres de la mairie, la préparation et l'exécution du budget communal. Pour cela elle comprend un secrétariat et quatre services :le service du budget et de la comptabilité (SBC) ; le service de l'assiette (SA) ; le service matériel (SM) et le service des recettes (SR).

- ***La direction des services techniques (DST)***

Elle a pour mission principale d'organiser et de coordonner les interventions techniques de la mairie sur le terrain. Elle comprend un secrétariat et trois services : le service des études et voirie (SEV) ; le service de la protection de l'environnement et de la nature (SPEN) et le service des eaux et calamités et assainissement (SECA).

- ***La direction du développement local et des affaires économiques(DDLAE)***

Elle a pour mission principale d'organiser et de coordonner les initiatives de développement local, de la planification et de la réalisation chaque année des études d'évaluations de tous les équipements marchands de la commune (marchés, gares routières, carrières et domaines publics), de l'identification de l'assiette fiscale, propre à la commune. Elle comprend un secrétariat et quatre services :le service de la planification et de la prospective(SPP) ; le service des affaires économiques (SAE) ; le service d'appui aux initiatives communautaires (SAIC) et le service de la coopération décentralisée (SeCoDe).

- ***Le Secrétariat Administratif Central (SAC)***

Il se charge de la réception, l'enregistrement, la ventilation interne du courrier « arrivée » après annotation ; la transmission du courrier départ après signature ; la rédaction des correspondances administratives qui lui sont confiés ; la tenue du secrétariat de certaines réunions pour lesquelles il aura été sollicité par le secrétaire général ; la saisie, la mise en forme et la reprographie de tous documents ; la transmission des actes communaux à la préfecture pour approbation ; l'élaboration des rapports d'activité du service.

1- 2 L'administration infra-communale

Elle est sous l'autorité des secrétaires administratifs d'arrondissement qui sont nommés par le maire : la régie auxiliaire des recettes ; l'état civil et la transcription ; les infrastructures et la voirie. Les activités des divisions infra-communales sont coordonnées par le chef d'arrondissement.

II. Environnement de la mairie

L'environnement est un ensemble d'éléments qui influencent une organisation ou que l'organisation influence elle-même en y exerçant un contrôle. Ces éléments constituent une source d'opportunités et de menaces pour lui et l'on peut les regrouper en deux grandes catégories : microenvironnement et macro-environnement.

2- 1 Microenvironnement

Le microenvironnement est constitué des éléments sur lesquels la mairie peut exercer directement son influence. Il s'agira des usagers et/ou clients, des fournisseurs, des concurrents et des partenaires.

- **La clientèle :** ils sont composés principalement des habitants de la commune qui viennent le plus souvent pour bénéficier des prestations de services de la mairie.
- **Les fournisseurs :** ils sont retenus après Appel d'Offres et leur nombre varie en fonction de plusieurs paramètres. Quelques fournisseurs sont : BEST, DATA-SERVICES, Jans en Bureautique, Jean-Marie Bénit, CMR.
- **Les concurrents :** un concurrent est une entreprise qui produit et distribue les mêmes biens et services destinés à satisfaire les mêmes besoins ou les besoins de substitutions. Le tribunal de première instance d'Abomey-Calavi est le premier concurrent direct pour ce qui concerne les légalisations et d'autres actes.
- **Les partenaires** : la mairie à elle seule n'arriverait peut-être pas à satisfaire sa population car le développement d'une nation implique la participation de toutes les associations. C'est dans ce cadre qu'elle a nouée des relations de coopération avec certains partenaires au développement de la mairie.

Tableau 2 : Les partenaires de la mairie d'Abomey-calavi

Pays	**Bangui**	**Belgorod**	**New-York**	**Cagliari (Italie)**
Année de signature du partenariat ou de lancement	02/02/2012	2012	15/04/2010	2009
Thématique	Jumelage	Echanges universitaires	Jumelage	Jumelage
Objectifs du projet	les échanges culturels, scolaires, sportifs et des jeunes ; la formation, la transmission des savoir-faire ;favoriser les échanges économiques et commerciaux ;les formations universitaires notamment en ce qui concerne l'accueil et assistance à apporter aux étudiants des deux municipalités ;apport d'aide dans la réalisation de certains ouvrages publics	Programme d'octroi de bourse ; Echange de professeur ; Donner des cours à distance	Partenariat d'échange culturel et technique	Développement de la coopération nord-sud ;Transport en commun ; Fournitures ; Construction d'infrastructure sociocommunautaire
Partenaires au Bénin	Aucun	Aucun	Aucun	Association YONNOU
Partenaires avec le pays en coopération	Aucun	Aucun	Aucun	Association YONNOU
Contact : e-mail et téléphone	Catherine SAMBA PANZA 00236 75 03 23 58		Cory BOOKER 920 Broad NJ 071 Tél : 973 766 6400	Félix ADANDEDJAN e-mail : fecedande@gmail.com

Source : Direction du Développement Local et des Affaires Economiques (DDLAE)

2- 2 **Macro-environnement**

Il s'agit des composantes de l'environnement non immédiat ayant principalement trait à la structure de la mairie et une grande influence sur elle, sans qu'elle ne soit en mesure de réagir de façon ouverte.

- ***L'environnement politique***

Au Bénin l'environnement politique force l'admiration. Offrant l'une des meilleures constitutions en Afrique. Il est évident que les institutions sont étroitement dépendantes des contraintes politiques : soit qu'elles résultent de modifications liées aux nationalisations, privatisations, etc… de plus, la stabilité politique d'un pays lui assure des investissements directs étrangers. Dans la perspective de fournir des résultats fiables et des statistiques sûres, la recherche de l'utilisation de façon permanente d'une technologie de pointe est nécessaire. C'est pour cela que la mairie d'Abomey-calavi n'est pas restée en marge des avancées technologiques en se dotant d'outils technologiques et informatiques lui favorisant l'obtention de résultats et statistiques efficaces et efficientes tels l'internet, les interphones, les nouveaux systèmes de gestion (les gros engins dont dispose la mairie pour l'assainissement de la ville, les tracteurs, les Caterpillar).

- ***L'environnement économique***

L'environnement économique est fonction du niveau de développement mesurable à travers l'importance du Produit National Brut (PNB) et du revenu national par habitant. Ceci affecte la mairie. Cette dernière est donc chargée de prendre des mesures incitatives en faveur des opérateurs économique désireux d'entreprendre des activités dans les domaines du tourisme, de l'hôtellerie, de la pêche et de l'environnement. Aussi, la mairie se charge de l'aménagement de zones économique (zones artisanales ; touristiques ; industrielles ; franches ; viabilisées et d'activités).

- ***L'environnement géographique***

La commune d'Abomey-calavi, située dans la partie sud de la République du Bénin et du département de l'Atlantique, est limitée au nord par la commune de Zè, au sud par l'océan Atlantique, l'est par les communes de Sô-Ava et de Cotonou, et à l'ouest par les communes de Tori-Bossito et d'Ouidah. C'est la commune la plus vaste du département de l'Atlantique dont elle occupe plus de 47%. Elle s'étend sur une superficie de 539Km représentant 0,48% de la superficie nationale du Bénin.

- ***L'environnement démographique***

Les données de cette partie portent essentiellement sur les données issues du recensement général de la population et de l'habitat de 2013, elles seront complétées par celles des recensements antérieurs. Dans cette partie, il sera question de la taille de la population, de sa structure, de sa croissance et de sa répartition par sexe et par tranches d'âges.

Le recensement général de la population en 2013 indique que la commune d'Abomey-calavi compte six cent cinquante-huit (656.358) habitants soit 47% de la population du département de l'Atlantique. 47,12% de cette population vivent dans les centres urbains et 25,88% dans les milieux ruraux. Les femmes représentent 51,37% de la population totale de la commune. D'une densité moyenne de cinq cent soixante-onze (571) habitants par Km^2, cette population est inégalement répartie dans les neuf arrondissements.

L'ethnie dominante dans la commune est le Aïzo, mais les migrations récentes ont permis l'installation d'autres ethnies comme les Fon, les Toffin, les Yorubas, les Nagos, les Goun et autres.

Les religions les plus pratiquées sont le christianisme, l'islam et le vaudou. Le nombre d'habitants n'est pas totalement favorable au développement de la commune parce que ceux qui sont dans les zones rurales ne paient pas les impôts ni les taxes et mêmes ceux des zones urbaines sont aussi retissant face à ces actes.

SECTION 2 : DEROULEMENT DE STAGE ET ETATS DE LIEUX

Cette section présente notre expérience au stage, les compétences et les difficultés rencontrées, l'état de lieux.

PARAGRAPHE 1 : DEROULEMENT DE STAGE

Ce paragraphe est consacré à la présentation des tâches effectuées durant notre stage et les difficultés rencontrées.

Notre stage académique à la mairie d'Abomey-Calavi a été effectué sur une durée de trois (03) mois qui s'étend du 08 juin au 15 septembre 2020.

Durant notre passage à la mairie, nous avons pris part les deux (02) services de la direction des ressources humaines.

I. Service de la gestion des carrières et des affaires sociales et de l'approche genre

Dans ce service, nous avons eu à charge :

- La mise à jour de la liste nominative des agents de la mairie ;
- La répartition des agents par catégorie, par sexe et par qualification ;
- La réception des courriers ;
- L'enregistrement des courriers ;
- Rédiger un avis d'embauchage.

II. Service de la gestion prévisionnelle et de la formation

Les tâches exécutées au sein de ce service sont :

- Réception des courriers ;
- Enregistrement des courriers ;
- Classement physique des dossiers du personnel ;;
- L'établissement des notes de stage et de congés ;
- L'établissement des certifications de non jouissance de congés et de travail ;
- L'établissement des attestations de travail et de fin de stage ;
- Classement des courriers dans les chronos et parafeurs ;
- La mise à jour des agents/avenants bénéficiaires des avancements en grade et en échelon.

PARAGRAPHE 2 : COMPETENCES ACQUISES ET DIFFICULTES RENCONTREES, L'ETAT DES LIEUX

Ce stage qui nous a permis d'acquérir plusieurs compétences ne s'est pas déroulé sans difficultés.

I. Compétences acquises

- Ouverture d'esprit et bonne ambiance de travail ;
- L'utilisation et manipulation d'une photocopieuse ;
- Maitrise partielle de la loi sur la fonction publique.

II. Difficultés rencontrées

Au cours du déroulement de notre stage, nous avons été confrontés à quelques difficultés qui ont constitués pour nous un obstacle à la rédaction de notre mémoire. Au nombre de ces difficultés, nous pouvons énumérer :

- La collecte d'information nécessaire à la rédaction du mémoire ;
- La conservation de l'information à cause du secret professionnel ;
- L'insuffisance de moyens d'ordre matériel ;
- Manque de place pour les stagiaires.

Néanmoins, la participation et la précieuse aide de certains responsables, associés à nos propres recherches nous ont été d'une grande utilité pour la rédaction du présent mémoire.

III. Analyse SWOT de la mairie

Tableau 3 : Forces ; Faiblesse ; Opportunité et Menace

Forces	Faiblesses	Opportunité	Menace
- Payement régulier des salaires des agents ; - Payement régulier des primes statuaires aux agents ; - Bonne ambiance de travail.	- Retard et absentéisme des agents ; - Exiguïté des bureaux ; - Insuffisance des matériels de bureau ; - Manque d'internet ; - Absence d'un système de récompense des agents méritants ; - Absence d'un groupe électrogène en cas de coupure d'électricité.	Stabilité de la situation socio politique favorisant le développement des activités.	Concurrent (en matière de légalisation, de l'établissement d'acte juridique)

Source : Réalisé par nous-même

Chapitre II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Dans ce chapitre nous aurons abordé deux sections : le cadre théorique de l'étude (section 1) et le cadre méthodologique de l'étude (section 2).

SECTION1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

Dans cette section nous aurons à aborder deux paragraphes :De la problématique à l'intérêt de l'étude (paragraphe1) et de la revue de littérature aux hypothèses (paragraphe2).

PARAGRAPHE1 : DE LA PROBLEMATIQUE A L'INTERET DE L'ETUDE

Dans ce paragraphe nous abordons la problématique ; l'objectif de l'étude et l'intérêt de l'étude.

I. Problématique de l'étude

Les organisations considèrent que les attitudes de leurs employés constituent une des variables clés sur laquelle repose leur réussite (Le Louarn, 2008, p.156). Le lien entre l'employé et son organisation se situe à un niveau d'abstraction qui a pour effet d'évacuer toute forme d'intérêt personnel autre que ceux qui se rapportent au domaine de l'intérêt général (Paillé, 2004). La décision de demeurer ou non au sein de l'organisation est influencée par l'engagement organisationnel qui est un état psychologique caractérisant la relation entre un employé et son organisation, (Meyer et Allen ,1991). Selon ces derniers, l'implication organisationnelle est l'attachement du salarié à l'organisation qui l'emploie. Trois types d'états psychologiques caractérisent donc la nature de la relation d'emploi, une orientation affective envers l'organisation, une obligation morale de maintenir la relation d'emploi et un besoin économique de travailler pour cette organisation ou encore un manque d'alternatives. De ce fait, les décisions organisationnelles favorables à l'employé sont perçues comme un investissement et elles traduisent le respect des obligations de la part de l'employeur et accroît l'intention de rester, alors que l'inverse constitue une violation des termes du contrat psychologique et favorise le départ du salarier (Fournier, 2017, p.83).

Cependant, la satisfaction est conceptualisée comme étant un construit dual, affectif et cognitif, point de vue qui semble aujourd'hui faire l'objet d'un consensus dans les milieux académiques. Déterminant de fidélité et de profit pour les entreprises (Anderson et Sullivan,

1993), elle est définie par le paradigme de l'infirmation des attentes comme étant une réponse à un processus de comparaison entre des attentes préétablies et la performance perçue. Autrement c'est un état émotionnel positif ou plaisant résultant de l'évaluation faite par une personne au travail ou ses expériences de travail. La satisfaction au travail se traduit par l'ensemble des sentiments ressentis par un individu envers son travail résultant de la relation entre ce qu'il donne et ce que son travail lui apporte. Si la relation entre les attentes de l'individu et ce qu'il obtient de son travail est en adéquation, l'individu sera satisfait, mais s'il y a un écart négatif entre ses attentes et ce qu'il obtient il sera insatisfait (Locke, 1969, p.486). Paik &al (2007, p.8), montrent qu'un salarié satisfait développe un attachement fort à l'égard de son entreprise. Ainsi la décision de rester ou non dans son organisation dépend du degré de satisfaction de l'employé et aussi de son niveau d'engagement.

Partout dans le monde, les entreprises, les institutions, les collectivités locales sont au centre des stratégies de développement à cause de leur grande flexibilité et leur capacité à générer de l'emploi et de la richesse. Nous pouvons prendre en exemple la mairie d'Abomey calavi qui est une collectivité locale assurant le développement de la ville. Ses activités sontla gestion de l'environnement ; les prestations de services ; la gestion des affaires foncières, juridiques et de l'urbanisme ; les services marchands ; les investissements. Pour atteindre ses objectifs elle emploie plus de 300 agents. Pour bien gérer ses agents afin qu'ils se sentent bien pour donner le meilleur d'eux et obtenir un meilleur résultatelle dispose d'une direction des ressources humaines.

Néanmoins, la gestion des ressources humaines(GRH) au sein de la mairie d'Abomey-calavi pose encore des problèmes. Parmi les préoccupations des gestionnaires figurent le problèmede l'insatisfaction au travail du personnel qui se traduit par :

- un personnel qui sent que son travail n'est pas reconnu. ;
- qui manifeste une envie d'aller chercher mieux aller ;
- ne se sent pas épanouir au travail ;
- son travail ne lui permet pas de développer ses compétences ;
- vouloir partir pour chercher des opportunités ailleurs ;
- le manque d'engagement dans leur travail.

Plusieurs dispositions continuent d'être prises à cet égard, telle la révision des règlements régissant la rémunération du personnel, l'octroi de primes de responsabilité pour les chefs de

service et ceux des services dits non productifs ainsi que les indemnités de risque mais elles ne suffisent pas.

Ainsi la question principale de recherche soulevée par cette étude peut être libellée comme suit :

Quel est l'impact de la satisfaction et de l'engagement organisationnel du personnel sur sa fidélisation ?

De cette question principale nous pouvons tirer des sous questionnements à savoir :

- Quelle est l'influence de la satisfaction du personnel sur sa fidélisation ?
- Quel est le lien entre l'engagement organisationnel du personnel sur sa fidélisation ?

II. Objectifs de l'étude

Cette recherche repose sur les objectifs.

Objectif général

- Identifier l'impact de la satisfaction et de l'engagement organisationnel du personnel sur sa fidélisation.

Objectifs spécifiques

- Analyser l'influence de la satisfaction du personnel sur sa fidélisation.
- Analyser le lien de l'engagement organisationnel sur l'intention de rester du personnel.

III. Intérêts de l'étude

Cette recherche présente un double intérêt :

- Sur le plan managérial, cette recherche sera à la fois bénéfique pour les entreprises et pour les agents de maîtrise.

Pour les entreprises : notre étude servira comme outil de travail permettant de trouver des stratégies pour mieux conforter la relation employeur employé. Elle servira également à encourager les dirigeants d'entreprises à accorder plus d'attention à leur capital humain et l'implication de ce dernier pour une dynamique des performances en entreprise.

Pour les agents : c'est une occasion de comprendre les motifs généraux des facteurs de satisfaction et d'insatisfaction au travail.

- Sur le plan scientifique, le résultat de la recherche viendra renforcer la littérature déjà existante sur le lien entre la satisfaction et l'intention de quitter ou de rester plus généralement dans les organisations publiques et plus particulièrement en contexte béninois.

PARAGRAPHE 2 : REVUE DE LITTERATURE ET HYPOTHESES DE L'ETUDE

Dans ce paragraphe nous abordons trois points la clarification conceptuelle ; synthèse de la littérature et les hypothèses de recherches.

I. Clarification des concepts

Pour une compréhension aisée de notre travail, nous avons jugé nécessaire de définir les concepts suivants :

a- Satisfaction

Traditionnellement, la plupart des chercheurs définissent la satisfaction au travail comme étant la résultante d'un ensemble de sentiments de contentement et de mécontentement éprouvés par un individu par rapport aux facettes de son travail, depuis la tâche elle-même dans son contenu jusqu'au contexte général du travail en passant par le salaire et autres conditions matérielles rattachées au travail (Hoy et Miskel, 1982).

La satisfaction au travail est l'une des attitudes au travail qui a été défini par Locke (1976, cité par Rousssel, 1996), comme « un état émotionnel positif ou plaisant résultant de l'évaluation faite par une personne de son travail ou de ses expériences de travail ». Il donc de la réponse affective, émotionnelle de la personne face à son emploi. En général, le concept de satisfaction est contextualisé comme un état émotionnel individuel.

b- L'engagement dans l'organisation

Il existe plusieurs définitions de l'engagement organisationnel mais les auteurs utilisent habituellement la définition « classique » de Porter et al. (1974). L'engagement est défini comme l'identification d'un employé à son organisation et son implication dans cette dernière. Les individus qui font preuve d'engagement sont caractérisés par un partage des valeurs de l'organisation, le désir d'y demeurer et une disposition à lui fournir des efforts. Cette approche est globale et unidimensionnelle. Meyer et Allen, (1991) présentent

l'engagement organisationnel dans une perspective multidimensionnelle. Il y aurait selon eux trois formes d'engagement : l'engagement affectif, l'engagement de continuité et l'engagement normatif.

c- Concept de l'engagement affectif

L'engagement affectif se définit à partir de trois dimensions, soit l'identification aux valeurs de l'organisation, l'engagement vers la réalisation de ses objectifs et l'attachement affectif à son égard. Sous cet angle, il ressort de cette définition que le lien de l'employé à son organisation se situe à un niveau d'abstraction qui a pour effet d'évacuer toute forme d'intérêt personnel autre que ceux qui se rapportent au domaine de l'intérêt général (Paillé, 2004).

d- Concept de l'engagement calculé ou continué

Le choix de rester ou de ne pas rester membre de l'organisation peut résulter d'une implication basée sur le calcul. Cette implication ne se réalise qu'à partir du moment où la personne éprouve le sentiment de développer des investissements qui risquent d'être perdus en quittant l'organisation. Pour Paillé (2004), ces investissements sont considérés comme une rente professionnelle d'autant moins transférable que l'expérience est plus importante au sein de la même organisation. Ce chercheur affirme que « comme cette rente s'amplifie à mesure que l'expérience s'accroît, l'individu en arrive malgré lui à conforter son implication avec son organisation afin d'éviter de perdre tout ou partie de ce capital en cas de départ définitif ». L'engagement de l'employé réside dans ce qu'il conçoit perdre en partant de l'organisation ; donc il s'engage pour conserver sa place et ses acquis dans une organisation.

e- Concept de l'engagement normatif :

L'engagement normatif fait allusion à une obligation morale des salariés à demeurer membre de leur organisation. C'est aussi le sentiment d'obligation ou de devoir qu'un employé ressent envers l'organisation et qui le pousse à y demeurer. Les employés à fort engagement normatif restent dans l'organisation parce qu'ils en ressentent l'obligation d'y rester même si les conditions se détériorent (Meyer et Allen, 1991, p. 67). Cela se manifeste par exemple par les expressions suivantes : cette organisation est ma personnalité, sans elle ma vie n'a pas de sens ! Le salarié y reste pour des raisons éthiques, de dignité, de responsabilité, de reconnaissance, etc…

f- Implication organisationnelle

Selon Meyer et Allen (1999) l'implication organisationnelle est le reflet d'un état psychologique qui caractérise la relation qui unit un employé à son organisation et qui influence la décision de maintenir ou de mettre fin à cette appartenance.

Mowday, Porter et Steers (1982) ont proposé une définition de l'implication organisationnelle qui repose sur une description des attributs du concept. L'implication se caractérise par une forte croyance dans les buts et les valeurs de l'organisation, par une volonté d'exercer des efforts significatifs au profit de celle-ci et un fort désir d'en rester membre. Pour Mowday (1998), l'implication peut être vue comme une force générale conduisant l'individu à s'identifier et s'engager envers l'organisation fans laquelle il travaille. Selon Commeiras (1991), l'implication organisationnelle permet de caractériser la relation entre salarié et l'organisation et de préconiser des actions, des moyens pour agir sue elle ou pour la développer. Il y aurait interaction entre l'individu et l'entreprise pour que se crée et développe cette implication (Thévenet, 1986).

Selon Thévenet (2004), « c'est Buchanan (1974) qui a défini le plus clairement l'aspect composite des sentiments exprimés par les « impliqués » : l'identification qui fait référence à une congruence des buts et des valeurs de l'organisation et de ceux de la personne (la congruence en psychologie ne signifiant pas identité de buts et de valeurs mais plutôt une comptabilité, une adéquation) ; l'engagement concerne l'investissement psychologique dans les activités requises par le travail et la loyauté ce qui traduirait un attachement affectif ».

g- La performance au travail

Selon le dictionnaire la Rousse illustré 2011, une performance est un résultat obtenir dans l'exécutiond'une tâche. La performance d'une entreprise renvoie au comportement du manager et plus généralement aux méthodes de management, c'est pour cette raison que l'on dit que la performance est subjective.

Emmanuel MAIRE et Mathieu DUBOST dans leur ouvrage Les clés de la performance ont défini cette dernière comme « L'exigence de parvenir à ses fins propres. Une foisl'objectiffixé, il s'agit de donner le meilleur de soi pour l'atteindre. Etreperformant, c'est réaliser un projet de manière telle que vous dépassez le niveau où vous situezprécédemment. Dans tous les cas, il s'agit donc de poser un objectif valable et de tout faire pour l'atteindre. »

En effet, pour certains auteurs, la performance d'une entreprise serait liée directement à la nature des objectifs fixés aux salariés etnon-au style managérial. Les objectifsdoiventêtreréalisables, clairs, précis et doivent faire l'objet d'un suivi et d'un contrôlerégulier.

h- Collectivité locale

Collectivité locale ou territoriale sont des structures administratives françaises, distinctes de l'administration de l'Etat, qui doivent prendre en charge les intérêts de la population d'un territoire précis.

Dans certains pays francophones, une collectivité territoriale est une personne morale de droit public qui exerce sur son territoire certaines compétences qui lui sont dévolues par l'Etat dans un processus de décentralisation.

i- Mairie

La mairie, est l'appareil administratif d'une ville ou commune qui est logée dans le bâtiment qu'on appelle hôtel de ville, aussi maison communale. Par extension, dans les plus petites villes.

Edifice où se trouvent les services de l'administration municipale et où siège le conseil municipal.

j- Fidélisation des RH

Ensemble des pratiques destinées à réduire la rotation du personnel qualifié en lui donnant le goût de rester dans l'organisation par l'instauration d'un climat de travail propice à l'épanouissement personnel ainsi qu'à la satisfaction professionnelle de chacun.

II. Revue empirique

Saleem et al. (2013) avaient mené une étude dans laquelle ils voulaient identifier les facteurs qui influent sur la satisfaction au travail des employés de l'industrie bancaire à Bahawalpur et analyser l'impact de recrutement et de la sélection des procédures, de la politique et de la stratégie organisationnelle, de la nature du travail, du stress au travail, de la personnalité et de la communication sur la satisfaction au travail des employés de l'industrie bancaire. Aux fins de la collecte des données, un questionnaire sur l'échelle de Likert à 4 points a été élaboré et distribué personnellement aux employés de banques. Les résultats indiquent que le stress au travail, la communication et la personnalité ont un impact significatif mais faible sur la satisfaction au travail et que les procédures de recrutement et de sélection, la politique et la stratégie et de la nature du travail de l'organisation ont un impact significatif et fort sur la satisfaction au travail des employés.

Les résultats de cette étude sont en accord avec Abu Elanain (2009) et Abdulla et al. (2011) qui ont identifié les communications et le stress au travail comme un déterminant important de la satisfaction au travail et trouve faible impact sur la satisfaction au travail, mais a trouvé un fort impact de la politique de l'organisation et stratégie et la nature des travaux sur la satisfaction au travail. Les résultats de cette étude sont également compatibles avec l'étude de Hansia (2009) qui a conclu que la majorité des gens ou des employés d'accord que le type de personnalité convient le travail qu'ils font, et avoir la possibilité de faire ce qu'ils font le mieux et ils sont également optimistes sur leur vie personnelle et professionnelle (Hansia, 2009). Hansia (2009) démontrent en outre que la politique équitable de recrutement et de sélection conduit à la satisfaction des employés au travail.

Shamima (2006) quant à lui a mené une étude pour analyser la satisfaction au travail chez les enseignants de sexe féminin dans les écoles primaires au Bangladesh. Deux questions de recherche ont été posées pour identifier le niveau de satisfaction au travail des enseignants. L'objectif premier de cette étude était de trouver le niveau de la perception de la « satisfaction au travail » au niveau des enseignantes et d'identifier les facteurs qui influent sur la satisfaction au travail des enseignantes. Pour atteindre ces objectifs cinquante-sept enseignantes de sept écoles primaires publiques fonctionnant dans les zones urbaines et rurales ont été sélectionnés. Parmi les enseignants sélectionnés vingt-cinq sont des hommes et trente-deux sont enseignantes. La théorie de Frederick Herzberg de motivation, la distance du

pouvoir et de la théorie masculinité-féminité de Hofstede, l'emploi du modèle de satisfaction des enseignants par Linda Evans ont été choisis pour analyser les données ainsi que des variables. L'étude empirique a trouvé des facteurs qui influent sur la satisfaction au travail des enseignants de sexe masculin et de sexe féminin. Les facteurs sont le salaire, la qualification universitaire, les perspectives de carrière, la supervision, la gestion, l'environnement de travail, la culture, etc. Il se trouve que les deux enseignants (hommes et femmes) ne sont pas satisfaits, mais la section féminine est plus insatisfaite que ceux des enseignants de sexe masculin.

Arun et Pradeep (2013), pour leur part, dans leur étude avaient montré que le secteur pharmaceutique joue un rôle important dans l'orientation du développement économique d'un pays. Leur étude tentait d'évaluer la satisfaction au travail des employés de différentes entreprises pharmaceutiques de la zone industrielle Bhagwanpur. Il met l'accent sur l'importance relative des facteurs de satisfaction au travail et leurs impacts sur la satisfaction au travail des employés. Sur la base des résultats, ils peuvent conclure que les gestionnaires doivent faire attention à l''état de marche des salariés, qui comprend l'environnement de travail et les heures de travail des employés. Il est également important d'avoir un traitement équitable avec les employés afin que tous se sentent motivés et impartiaux dans le comportement du gestionnaire. La satisfaction au travail des employés dans le secteur pharmaceutique est au niveau positif. La nature des activités de l'entreprise, la culture du travail et le niveau de satisfaction au travail ont considérablement évolué pour les sociétés pharmaceutiques.

Sadeghet Azadeh (2012) avaient mené une étude qui avait pour objectif de déterminer le niveau de la satisfaction au travail des employés et étudier l'effet du sexe sur la satisfaction au travail des employés. Les facteurs importants qui ont un impact sur la satisfaction au travail sont la surveillance, les relations avec les collègues, la rémunération, la nature du travail et les possibilités de promotion. Les données de cette étude ont été recueillies auprès des employés de trois compagnies aériennes privées en Iran. Analyses factorielle et descriptive effectuées pour déterminer le niveau de satisfaction au travail des employés. Les résultats suggèrent que les employés sont modérément satisfaits de leur emploi et il n'y a pas de différence significative entre les hommes et la satisfaction au travail des employés de sexe féminin.

III. Revue théorique

3- 1 Théorie de la satisfaction

Les théories de la satisfaction, font partie des théories de la motivation par la satisfaction des besoins du salarié. En ce qui concerne la théorie des besoins, Maslow, (1943), développe le premier modèle théorique qui sera appliqué plus tard et abondamment dans les organisations. Il propose une théorie de hiérarchie des besoins à partir d'observations cliniques. Cette théorie apporte une réponse à la question, qu'est-ce qui motive ? Quels sont les facteurs de la motivation ? La motivation de tout individu serait suscitée par la volonté de satisfaire des besoins. Dès lors que l'individu a cette volonté, il agit, il est motivé. L'auteur, observe que l'individu hiérarchise ses besoins et cherche à les satisfaire selon un ordre de priorité croissante : besoins physiologiques, besoins de sécurité, besoins d'amour (de rapports sociaux, d'affection, d'appartenance à un groupe), besoins d'estime (de reconnaissance), besoins de réalisation de soi ou d'actualisation de soi (de progresser, de se développer, de s'épanouir). La motivation à assouvir un type de besoin se prolonge tant que l'individu n'est pas parvenu à le satisfaire. Lorsqu'il arrive à ses fins, il trouve comme nouvelle motivation le désir de satisfaire une nouvelle classe de besoin, et ainsi de suite jusqu'au cinquième niveau de la hiérarchie, celui du besoin de réalisation de soi.

Une seconde théorie des besoins est développée quelques années plus tard par Alderfer (1969), la théorie ERD. Elle est dès l'origine appliquée aux situations de travail. Cette théorie suggère que la motivation de l'individu est provoquée par une tension (force interne), en l'occurrence la nécessité de satisfaire trois types de besoins : les besoins d'existence C'EST-A-DIRE, les besoins de rapports sociaux C'EST-A-DIRE et les besoins de développement personnel (D). Contrairement à la théorie des besoins de Maslow, il n'existerait pas de hiérarchie de préséance entre les catégories de besoins. Chaque besoin peut agir de manière simultanée. La motivation dépendrait de l'intensité d'un besoin, elle-même liée au degré de satisfaction du désir : plus il est satisfait, moins il est intense. Cette théorie propose une échelle de besoins classés en trois catégories en allant du plus concret (besoins d'existence) au plus abstrait (besoins de développement personnel). Cependant, en aucun cas cette échelle de besoins ne signifie une préséance entre ces trois catégories de besoins. Enfin selon les personnes, l'intensité d'un besoin est subjective, fluctuante dans le temps et compensable par un autre besoin.

La théorie bi-factorielle d'Herzberg affirme également que la motivation est suscitée par la recherche d'une satisfaction optimale de certains besoins. Herzberg et al. (1959) distinguent deux catégories de facteurs en milieu de travail qui interviennent de manière très différente dans le mécanisme de la motivation. La première catégorie regroupe des facteurs qui auraient la capacité d'apporter de la satisfaction aux employés. Ils sont désignés comme facteurs de motivation car ils inciteraient l'individu à faire les efforts pour satisfaire les besoins auxquels ils correspondent. A la suite de travaux empiriques, Herzberg (1971) propose une liste de facteurs de motivation : les accomplissements (réalisation d'un travail bien fait), la reconnaissance des accomplissements, le travail proprement dit (objet du travail), la responsabilité, la promotion ou avancement, la possibilité de développement. Les facteurs de la seconde catégorie n'auraient pas la capacité d'apporter de la satisfaction, au mieux ils susciteraient de l'indifférence, plus généralement ils pourraient générer de l'insatisfaction. Ils ne seraient pas ainsi à l'origine de la motivation. Ils poussent l'individu à agir sans véritable motivation ; ce sont des facteurs d'hygiène, de maintenance ou d'ambiance, nécessaires au bon équilibre mental de l'individu. Ces facteurs d'hygiène sont : le supérieur (qualités et défauts), la politique et l'administration de l'entreprise, les conditions de travail, les relations avec les collègues, les subordonnés et les supérieurs, le prestige, la sécurité de l'emploi, la rémunération, les facteurs de vie personnelle (influence de l'entreprise sur la vie personnelle, ex : mutation). Ces auteurs observent que les facteurs de motivation se rapportent essentiellement au contenu du travail. Ils sont associés à la satisfaction au travail et tendent à susciter des sentiments de développement personnel. Concernant les facteurs d'hygiène, ils se rapportent au contexte du travail – circonstances dans lesquelles l'individu l'accomplit. Herzberg en 1971, conclura de façon catégorique que la satisfaction est indépendante de l'insatisfaction, c'est-à-dire que les facteurs de motivation peuvent produire de la satisfaction, ou, dans le pire des cas, de la non satisfaction. Ils ne sont pas à l'origine de l'insatisfaction. A l'inverse, les facteurs d'hygiène peuvent générer de l'insatisfaction chez une personne, ou au mieux, l'absence d'insatisfaction plutôt que de la satisfaction. A partir de cette conclusion, Herzberg distingue deux catégories de besoins : les besoins physiologiques, associés aux facteurs d'hygiène, et les besoins psychologiques, associés aux facteurs de motivation. Cette analyse le conduit à poser les principes de base du concept de l'enrichissement du travail. Pour motiver un employé dans son travail, les éléments correspondant aux facteurs de motivation doivent être incorporés dans la configuration de l'emploi afin de l'enrichir.

Un ensemble de théories développées au cours des années 1970-1980 postule que le déclenchement de la motivation est suscité par la volonté de satisfaire essentiellement des besoins psychologiques ou d'ordre supérieur. Partant de ce principe de base, ces théories tentent d'identifier quelles sont les forces internes et externes qui agissent sur la décision individuelle d'agir de façon motivée. En psychologie des organisations deux théories émergent de ce courant, la théorie de l'évaluation cognitive et la théorie des caractéristiques de l'emploi. A l'origine, ces théories classiques définissaient la motivation intrinsèque comme les forces qui incitent à effectuer des activités volontairement, par intérêt pour elles- mêmes et pour le plaisir et la satisfaction que l'on en retire.

La théorie de l'évaluation cognitive est due aux travaux de Deci et Ryan (1985). Leur hypothèse fondamentale est que la motivation intrinsèque serait suscitée par des besoins que chaque individu développe plus ou moins, ceux de se sentir compétent et autodéterminé. Le processus motivationnel dépendrait de tous les facteurs dispositionnels et contextuels qui pourraient influencer ces deux besoins. Chaque individu, à des degrés divers, cherche à satisfaire des besoins de compétence, c'est-à-dire, à développer ses capacités à interagir efficacement avec son environnement (de travail, relationnel, etc.). Cette capacité se développe par l'accumulation de connaissances et d'expérimentations lors de ses interactions avec son environnement mais aussi par la force de ce besoin qui l'incite à chercher à le maîtriser. Ce besoin agit de façon conjointe avec celui d'autodétermination. L'individu est également motivé par le besoin de se sentir autodéterminé, c'est-à-dire par le développement d'une capacité à pouvoir choisir dans le plus grand nombre de situations possibles. Pour satisfaire ce besoin, l'individu s'emploie à développer le locus de causalité interne qu'il perçoit. Il s'agit alors pour lui de développer sa perception d'être à l'origine de son comportement. Tant qu'il perçoit que son environnement guide ses choix, il perçoit en lui-même un locus de causalité externe. S'il perçoit un locus de causalité interne, il perçoit alors son contexte (de travail) comme supportant son autonomie. En retour, son sentiment d'autodétermination s'accroît et renforce la motivation intrinsèque. Ainsi, les facteurs situationnels joueraient un grand rôle comme déterminants de la motivation intrinsèque. Si le contexte de travail amène l'individu à se sentir responsable de son comportement, à assumer les choix qu'il effectue, à développer son autonomie dans ses actes, il percevra un locus de causalité interne et un sentiment d'autodétermination. Enfin, lorsque ce contexte de travail

renvoie vers l'individu un feed-back positif sur ses réalisations, ses performances, il renforce son sentiment de compétence et par conséquent sa motivation intrinsèque (Vallerand, 1993).

La théorie des caractéristiques de l'emploi d'Hackman et Oldham (1980) s'intéresse aux effets conjoints des forces incitatrices du besoin de développement personnel et des caractéristiques de l'emploi, sur la motivation et la satisfaction au travail. Hackman et Oldham ont développé un modèle sur les caractéristiques du travail qui influenceraient la motivation interne. Ils en ont identifié cinq qui influenceraient le niveau potentiel de motivation détenu par un emploi : la variété des compétences, l'identité de la tâche, le sens de la tâche, l'autonomie et le feed-back. Le potentiel de motivation lié à un emploi peut générer une motivation interne élevée lorsque trois types de besoins de développement personnel sont satisfaits. L'individu doit se considérer comme responsable des résultats de son travail. La caractéristique du travail qui permet à l'individu d'éprouver ce sentiment est l'autonomie. L'individu doit ressentir que son travail à un sens. Pour cela il doit être amené à percevoir trois caractéristiques par rapport à son emploi : la variété des compétences requises, l'identité de la tâche et la signification de la tâche. Enfin, l'individu doit avoir connaissance des résultats du travail qu'il réalise. La perception qu'il a de ses résultats dépend d'une cinquième caractéristique de son emploi : la qualité du feed-back reçu. Ces trois besoins de développement personnel peuvent se manifester différemment selon les personnes. Plus ces besoins sont élevés, plus ces trois perceptions seront importantes dans l'appréciation du potentiel de motivation attaché à un emploi. Ainsi, la motivation interne est supposée croître sous l'effet multiplicatif de la force des besoins de développement et de l'accomplissement d'un travail à potentiel de motivation élevé. Ce processus multiplicatif agirait sur quatre types de variables affectives et de comportement : la motivation interne par rapport au travail, la satisfaction au travail, la qualité du travail réalisé, et, l'absentéisme, départ volontaire.

Théorie d'organisation industrielle que l'on doit à Henry Ford, et visant à accroître la productivité par la standardisation des produits et par une nouvelle organisation du travail. Dans le domaine de la production, il s'agit pour le fordisme de standardiser le maximum de pièces pour pouvoir les produire en grande série. Le travail doit être organisé en grandes unités de production avec une succession d'opérations elles aussi standardisées et parcellisées au maximum. L'aboutissement de ce type d'organisation est le travail à la chaîne. Le fordisme est ainsi un prolongement du taylorisme. La politique commerciale qui accompagne cette

théorie de la production de masse est l'ouverture complète des marchés, aussi bien vers de nouvelles couches sociales sur le marché intérieur que vers l'exportation dans tous les pays du globe. Ainsi, les gains de productivité sont en partie redistribués sous forme d'augmentations salariales, afin d'offrir de nouveaux débouchés aux marchandises produites. Les économistes de l'école de la Régulation ont qualifié de « fordiste » le régime d'accumulation intensive, de consommation de masse et de régulation étatique qui a prédominé dans les pays capitalistes après la Seconde Guerre mondiale, durant les « Trente Glorieuses » (1945-1975).

Dans ce travail nous allons utiliser la théorie de Herzberg car la distinction des facteurs-moteur et des facteurs d'hygiène est plus en adéquation avec le système de l'enseignement que les autres théories de la satisfaction présentées ci-dessus.

3- 2 Théorie de l'engagement organisationnelle

La théorie de l'engagement ou l'implication organisationnelle est utilisée dans plusieurs domaines et a évolué dans le temps. Déjà en 1938, les travaux de recherche en management se sont intéressés à l'engagement des travailleurs envers leurs organisations. En effet, Chester Barnard (1938) stipule qu'un individu s'engage volontairement avec une organisation (concept de libre volonté) de manière temporelle (choix non définitif : il peut placer son investissement ailleurs) et stratégique (décision se fondant sur trois critères : sentiment que la finalité de l'organisation peut être atteinte, sentiment que la participation à l'organisation est la meilleure option possible, sentiment que la coopération est rentable). Becker, (1960) décrit l'engagement comme une sorte de pari. Dans sa théorie du « side-bet », Becker considère que l'engagement envers une organisation est lié aux coûts et récompenses que l'individu associe au fait de rester membre de cette organisation. Ainsi, l'engagement organisationnel est fonction de ce qu'un individu a à gagner en restant dans une organisation ou de ce qu'il pourrait perdre en la quittant. C'est ce qui a été appelé plus tard l'engagement calculé. Cette conception essentiellement matérialiste de l'engagement envers une organisation a été challengée par une autre, dite attitudinale, qui met en évidence l'attachement et la loyauté d'un individu à une organisation. Cette théorie a évolué et de nos jours le modèle le plus utilisé estcelui d'Allen et Meyer, (1990).

IV. Hypothèses de recherches

Hypothèse 1 : la satisfaction du personnel influence négativement l'intention de quitter.
Hypothèse 2 : l'engagement organisationnel influence l'intention de rester des agents de la mairie.

SECTION 2 : DEMARCHE METHODOLOGIQUE

Dans cette section nous abordons trois paragraphes : les méthodes de collecte des données (paragraphe1), les méthodes de traitement des données (paragraphe 2) et la méthode de vérification des hypothèses (paragraphe 3).

PARAGRAPHE1 : METHODES DE COLLECTE DES DONNEES

Dans ce paragraphe nous abordons de trois points : l'étude qualitative, population et échantillonnage, et la technique de collecte des données.

I. Etude qualitative

Selon Vandercammen et Gauthy-Sinéchal (2006), l'étude qualitative est une étude souvent réalisée comme phase préalable d'une étude quantitative et qui vise à comprendre le comportement, les habitudes ou les attitudes d'un consommateur ou l'univers imaginaire autour d'un produit. Elle permet de répondre à la question pourquoi ? Son caractère évidemment subjectif exige très souvent une validation quantitative.

II. Population d'étude et échantillonnage

2- 1 Population d'étude

Dans le cadre de notre étude, la population cible est composée de l'ensemble des agents de la mairie d'Abomey-calavi.

2- 2 Echantillonnage

Pour choisir notre échantillonnage, nous avons adopté une approche méthodologique dite échantillon de convenance. Cela consiste à tirer les individus au hasard dans la population mère constituée. Notre échantillon regroupe 10 agents de chaque direction ce qui donne au total 70 agents.

III. Technique de collecte des données

a- Questionnaire

Les enquêtes ont été réalisé sur la base d'un questionnaire qui a été testé auprès d'un groupe cible. Après avoir été testé, le questionnaire a été corrigé en vue d'adapter la formulation des questions au niveau de la compréhension des enquêtes.

b- Entretien

L'entretien est un outil qui vise à collecter des informations sur la satisfaction du personnel en vue de connaître les dimensions de la fidélisation des RH. Cet entretien a été réalisé avec des agents. Ces agents ont été interviewés en fonction de leurs degrés d'implication et selon leurs fonctions.

c- Observation

Cette technique a consisté en une constatation, de la réalité de l'existant à la suite de la description faite par les différents acteurs interviewés. Par ailleurs, elle nous a permis, de comprendre le contexte étudié et d'obtenir les preuves des faiblesses liées à l'insatisfaction du personnel.

d- Analyse documentaires

La recherche documentaire a consisté à exploiter et à analyser la documentation existante pouvant permettre de tirer les informations nécessaires à l'atteinte des objectifs de l'étude à réaliser. A cet effet, la recherche documentaire dans le cadre de cette étude a été orientée d'une part, vers des ouvrages spécifiques dans lesquels les questions de satisfaction et fidélisation RH sont traitées, et d'autre part, vers des travaux de recherches tels que les mémoires, les rapports de travail. Ceci nous a amené à parcourir les centres de documentation de la place comme celui de la bibliothèque de la FASEG (Faculté des sciences économique et de gestion), et l'exploration sur internet.

PARAGRAPHE 2 : METHODES DE TRAITEMENT DES DONNEES

Le traitement des données se fera à l'aide du logiciel SPSS, des techniques de statistique descriptives. Aussi nous utiliserons des méthodes descriptives (tri à plat) et les méthodes explicatives (le coefficient de corrélation de PEARSON).

I. Le tri à plat

Le tri à plat consiste à rassembler les valeurs prises par une variable de manière à pouvoir construire les tableaux de fréquences issues des pourcentages réalisés, variable par variable. C'est une étape préalable à l'analyse proprement dite.

II. La corrélation de PEARSON

C'est une phase de l'analyse, elle permet de mesurer jusqu'à quel point deux ou plusieurs variables sont reliées entre elles. Les techniques utilisées pour mesurer l'intensité d'une telle relation sont appelées des mesures d'association, tandis qu'on appelle coefficient d'association, la valeur numérique assignée à ces mesures.

Lorsque deux phénomènes ont une évolution commune, on dit qu'ils sont corrélés. La corrélation simple mesure le degré de liaison existant entre ces deux phénomènes représentés par variables. Elle est linéaire lorsque tous les points du couple de valeurs (X, Y) semblent alignés sur une droite. Il varie donc entre -1 et +1, ce dernier indique la relation positive parfaite, On indique que les variables ne sont pas tous associés et -1 indique une relation négative parfait.

PARAGRAPHE 3 : METHODE DE VERIFICATION DES HYPOTHESES

Dans ce paragraphe nous abordons la présentation des variables et leur opérationnalisation et le seuil de vérification des hypothèses.

I. Présentation des variables et opérationnalisation

Tableau 4 : Opérationnalisation des variables

Hypothèses	Variables	Opérationnalisation
la satisfaction du personnel influence négativement l'intention de quitter.	Dépendante : Fidélisation	Intention de rester
	Indépendante : Satisfaction	Condition de travail ; rapport humains ; possibilité d'avancement ; rémunération
l'engagement organisationnel influence l'intention de rester des agents de la mairie	Dépendante : Fidélisation	Intention de rester
	Indépendante : Engagement organisationnel	Engagement affectif ; engagement calculé ; engagement normatif.

Source : Réalisé par nous-même

II. Seuil de vérification des hypothèses

- Condition de validation de l'hypothèse 1

L'hypothèse 1 si la corrélation entre les déterminants de la satisfaction et la fidélisation est supérieur à 0,6.

- Condition de validation de l'hypothèse 2

L'hypothèse 2 sera validée si la corrélation entre les déterminants de l'engagement organisationnel et la fidélisation est supérieure ou égale à 0,6.

CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE

Dans ce chapitre nous abordons deux sections : les résultats et discussions (section 1) et les implications et recommandations (section 2).

SECTION1 : RESULTATS ET DISCUSSION

Cette section est consacré à deux paragraphes :De la présentation des résultats (paragraphe1) et de la vérification des hypothèses et discussion (paragraphe2).

PARAGRAPHE1 : PRESENTATION DES RESULTATS

Les résultats de nos questionnaires adressés aux agents et aux responsables à divers niveaux nous a permis d'avoir leur avis sur la relation entre la satisfaction du personnel et la fidélisation d'une part et le lien entre l'engagement organisationnel et la fidélisation d'autre part.

I. Présentation des résultats relatifs au lien entre la satisfaction et la fidélisation

Tableau 5 : Fidélisation liée à la satisfaction

Ensemble des pratiques destinées à réduire la rotation du personnel qualifié en lui donnant le goût de rester dans l'organisation par l'instauration d'un climat de travail propice à l'épanouissement personnel ainsi qu'à la satisfaction professionnelle de chacun. Le tableau suivant présente les résultats obtenus si cette fidélisation est influencée par la satisfaction du personnel.

	Effectifs	Fréquences%
Oui	42	60,0
Non	28	40,0
Total	**70**	**100**

Source : Réalisé par nous-même

Il en ressort que 60,0% des enquêtées ont répondu oui que leurs satisfactions peuventles influencer à rester à la mairie et 40,0% ont répondu non.

Tableau 6 : Rapport humain

Les rapports humains sont considérés comme un ensemble de conditions qui permettent qu'un climat social serein règne au sein de l'organisation. Ils participent également à la réduction des distances hiérarchiques, au développement d'un esprit d'équipe qui est gage de réussite et

favorise un respect mutuel. Le tableau suivant présente les résultats obtenus si les relations avec les collègues influencent 'l'intention de rester à la mairie des agents.

	Effectifs	Fréquences%
Oui	31	44,3
Non	39	55,7
Total	**70**	**100**

Source : Réalisé par nous-même

Il en ressort que 44,3% des enquêtées ont répondu que les relations avec leurs collègues peuvent les influencer à rester à la mairie et55,7% ont répondu non.

Tableau 7 : Condition de travail

L'environnement physique de travail fait référence à l'ensemble des facteurs susceptibles d'influencer les travailleurs. Ces conditions sont susceptibles de freiner ou de favoriser le rendement des travailleurs. Le tableau suivant présente les résultats obtenus si les conditioins de travail du personnel influence sa fidélisation.

	Effectifs	Fréquences%
Oui	28	40,0
Non	42	60,0
Total	**70**	**100**

Source : Réalisés par nous-même

Il en ressort que 40,0% affirment que les conditions de travail font partir des raisons qui peuvent les influencer à rester au sein de la mairie et 60,0% affirment le contraire.

Tableau 8 : Possibilité d'avancement

L'évolution du personnel dans sa carrière est un facteur de satisfaction et de motivation, car une évolution dans son emploiaccroît non seulement un climat de confiance, mais aussi un sentiment de considération et de reconnaissance. Ce tableau présent Le tableau suivant présente les résultats obtenus sur la question dE savoir si les possibilités d'avancement influencent la fidélisation du personnel

	Effectifs	Fréquences%
Oui	49	70,0

Non	21	30,0
Total	**70**	**100**

Source : Réalisé par nous-même

Il ressort que 70,0% pensentque les possibilités d'avancement peuvent les influencer à rester et 30,0% pensent le contraire.

Tableau 9 : Rémunération

La rémunération est l'ensenble du salaire obtenu par l'employé et des primes ou avantages dont il bénéficie. Ce tableau présent Le tableau suivant présente les résultats obtenus sur la question de savoir si celle-ci peut être une raison suffisante pour sa fidélisation.

	Effectifs	**Fréquences%**
Oui	30	42,9
Non	40	57,1
Total	**70**	**100**

Source : Réalisé par nous-même

Il en ressort que 42,9% affirment que le salaire est une raison suffisante pour rester à la mairie et 57,1% affirment le contraire.

Tableau 10 : Test de corrélation entre la satisfaction et la fidélisation

Déterminant de la satisfaction	**Fidélisation**		
	Coefficient	**Significatif**	**Effectif**
Condition de travail	0,67**	0,00	70
Rapport humains	0,73**	0,00	70
Possibilités d'avancement	0,67**	0,00	70 70
Rémunération	0,65**	0,00	70

**Corrélation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Source : Logiciel statistique SPSS

- On constate que le degré de liaison entre les possibilités d'avancement et la fidélisation est de 0,67 il existe donc une corrélation positive modérée ;

- On constate que le degré de liaison entre les rapports humains et la fidélisation est de 0,73 il existe donc une corrélation positive modérée ;
- On constate que le degré de liaison entre les conditions de travail et la fidélisation est de 0,67 il existe donc une corrélation positive modérée ;
- On constate que le degré de liaison entre la rémunération et la fidélisation est de 0,65 il existe donc une corrélation positive modérée.

II. Présentation des résultats relatifs à l'engagement organisationnel

Tableau 11 : Fidélisation liée à l'engagement

Ensemble des pratiques destinées à réduire la rotation du personnel qualifié en lui donnant le goût de rester dans l'organisation par l'instauration d'un climat de travail propice à l'épanouissement personnel ainsi qu'à la satisfaction professionnelle de chacun. Ce tableau présent Le tableau suivant présente les résultats obtenus sur la question d savoir si l'engagement du personnel influence son intention de rester à la mairie .

	Effectifs	Fréquences%
Oui	44	62,9
Non	26	37,1
Total	**70**	**100**

Source : Réalisé par nous-même

Il en ressort que 62,9% sont d'accord que leur engagement envers la mairie peut les influencer à rester tandis que 37,1% sont pas d'accord.

Tableau 12 : Engagement affectif

Elle démontre un attachement affectif du salarié à l'entreprise et renvoie au sentiment effectif. Le tableau suivant présent Le tableau suivant présente les résultats obtenus sur la question de savoir l'influence de la signification personnelle sur sa fidélisation

	Effectifs	Fréquences%
Oui	42	60,0
Non	28	40,0
Total	**70**	**100**

Source : Réalisé par nous-même

Il en ressort que 60,0% sont d'accord que la signification personnelle qu'ils sont pour la mairie peut les influencer à rester tandis que 40,0% sont pas d'accord.

Tableau 13 : Engagement calculé

C'est une implication relative aux apports (temps, force, intelligence) donnés par l'employé et qui doivent lui produire. Il est difficile pour lui de se libérer tant que ses apports n'ont pas encore été amortis. Ce tableau présent Le tableau suivant présente les résultats obtenus sur la question de savoir si le changement que le depart d'un personnel de la mairie provoquera dans leur vie est une raison de rester.

	Effectifs	Fréquences%
Oui	52	74,3
Non	18	25,7
Total	**70**	**100**

Source : Réalisé par nous-même

Il en ressort que 74,3% sont d'accord que la conséquence que leur départ de la mairie aura sur leur peut les influencer à rester tandis que 25,7% sont pas d'accord.

Tableau 14 : Engagement normatif 1

Cette implication renvoie à la morale, car la culpabilité que le salarié éprouve s'il quittait l'entreprise maintenant est une situation de dette morale car après avoir reçu de l'entreprise, en retour il doit lui prouver son attachement. Ce tableau présent Le tableau suivant présente les résultats obtenus sur la question de savoir si la culpabilité que ressentent les agents après leur départ les oblige à rester.

	Effectifs	Fréquences%
Oui	57	81,4
Non	13	18,6
Total	**70**	**100**

Source : Réalisé par nous-même

Il en ressort que 81,4% sont d'accord que le fait qu'ils ressentiront de la culpabilité leur obligent à rester à la mairie et 18,6% ne sont pas d'accord.

Tableau 15 : Engagement normatif 2

Cette implication renvoie à la réciprocité. La réciprocité consiste entre deux parties à générer un équilibre dans les échanges entre ces deux acteurs (entreprise et collaborateurs) cet

équilibre doit être maintenu sur une longue période de temps. Ce tableau présent Le tableau suivant présente les résultats obtenus sur la question de savoir si le personnel doit à la mairie.

	Effectifs	**Fréquences%**
Oui	28	40,0
Non	42	60,0
Total	**70**	**100**

Source : Réalisé par nous-même

Il en ressort que 40,0% sont d'accord que le fait de devoir à la mairie les oblige à rester et 60,0% ne sont pas d'accord.

Tableau 16 : Test de corrélation entre l'engagement organisationnel et la fidélisation

Déterminant de l'engagement	**Fidélisation**		
	Coefficient	**Significatif**	**Effectif**
Engagement affectif	0,94**	0,00	70
Engagement calculé	0,63**	0,00	70
Engagement normatif 1	0,55**	0,00	70 70
Engagement normatif 2	0,60**	0,00	70

** Corrélation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Source : Logiciel statistique SPPS

- On constate que le degré de liaison entre l'engagement affectif et la fidélisation est de 0,94 il existe donc une corrélation positive forte ;
- On constate que le degré de liaison entre l'engagement calculé sur le changement de travail et la fidélisation est de 0,630 il existe donc une corrélation positive faible ;
- On constate que le degré de liaison entre l'engagement normatif 1 et la fidélisation est de 0,55 il existe donc une corrélation positive faible ;
- On constate que le degré de liaison entre l'engagement normatif 2 et la fidélisation est de 0,60 il existe donc une corrélation positive faible.

PARAGRAPHE 2 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET DISCUSSIONS

I. Analyse des résultats et vérification de l'hypothèse 1

De l'analyse des résultats on constate que pour le test de corrélation que :

- Le coefficient de corrélation entre les conditions de travail et la fidélisation est de 0,67 ;
- Le coefficient de corrélation entre les rapports humains et la fidélisation est de 0,73 ;
- Le coefficient de corrélation entre les possibilités d'avancement est de 0,67 ;
- Le coefficient de corrélation entre la rémunération et la fidélisation estde 0,65 ;

Ce qui est supérieur à 0,6,ilalors existe une bonne relation entre les variables.

Conformément au seuil de décision fixée, nous pouvons conclure que la satisfaction a une influence négative sur l'intention de quitter. Par conséquent, l'hypothèse n°1 selon laquelle «la satisfaction du personnel influence négativement l'intention de quitter » est donc **confirmée**.

II. Analyse des résultats et vérification de l'hypothèse 2

De l'analyse des résultats on constate pour le test de corrélation on constate que :

- Le coefficient de corrélation entre l'engagement affectif et la fidélisation est de 0,94 ;
- Le coefficient de corrélation entre l'engagement calculé et la fidélisation est de 0,63 ;
- Le coefficient de corrélation entre l'engagement normatif 2 et la fidélisation est de 0,60 ;

Ce qui est supérieur à 0,6, il existe alors une bonne relation entre les variables.

Conformément au le seuil de décision fixée, nous pouvons conclure que l'engagement organisationnel a une influence sur fidélisation. Par conséquent, l'hypothèse n°2 selon laquelle « l'engagement organisationnel influence l'intention de rester des agents de la mairie » est donc **confirmée**.

SECTION 2 : IMPLICATION ET RECOMMANDATIONS

Dans cette section nous aurons à aborder deux volets : les implications (premier volet) et les recommandations (deuxième volet).

I. Implications

- Le salarié à garder diffère des autres salariés, même de ceux qui ont la même description de fonction que lui. S'il fallait formuler une règle générale, le salarié à fidéliser possède les compétences clés ou stratégiques. Ce salarié a un impact sur l'entreprise supérieur à celui des autres salariés grâce à sa **performance**, ses **compétences**, sa **criticité**, son **attachement.**Si l'entreprise souhaite fidéliser, elle vise à s'attacher quelqu'un de performant. Or, il ne peut l'être que s'il est impliqué, engagé et compétent. Il faut donc identifier le salarié selon son apport aux résultats de l'entreprise. Nous pouvons ainsi dresser un portrait-robot du salarié à fidéliser. C'est celui qui : sait devancer les besoins de ses clients ou collègues ; est toujours enthousiaste à donner un coup de main ; est créatif ; prend des initiatives ; est autonome et énergique ; met à jour ses compétences lui-même.
- L'entreprise doit mener quelques actions pour fidéliser le salarié. La capacité de l'entreprise à attirer, recruter, intégrer et fidéliser ses salariés dépend d'un environnement propice à la fidélisation. Pour ce faire, elle doit être attractive, savoir, accueillir et intégrer.

II. Recommandations

- Construire plus de bureau, acheter des matériels de bureaux ergonomiques pour créer de bonnes conditions de travail ;
- Octroyer des primes aux agents méritants ;
- Toujours s'assurer que règne un bon climat social ;
- Toujours s'assurer de la sécurité ;
- Créer un lien entre la mairie et les agents.

CONCLUSION

La mairie d'Abomey-calavi est un démembrement de l'Etat qui s'occupe du développement local et de la satisfaction de la population. Ainsi, pour atteindre l'objectif qu'elle s'est fixée, elle doit pouvoir fidéliser son personnel compétent. La fidélisation est une fonction importante pour toute entreprise qui désire le développement.

Vu l'importance de la fidélisation dans le maillon de la chaîne, la présente étude s'est portée sur la problématique l'impact de la satisfaction et de l'engagement organisationnel du personnel sur sa fidélisation**.** De cette question découle deux problèmes spécifiques :l'influence de la satisfaction du personnel sur la fidélisation du personnel et le lien entre l'engagement organisationnel du personnel sur sa fidélisation. Diverses causes ont été identifiées pour les problèmes spécifiques mais les principales ont permis la formulation des hypothèses de notre étude. Leur vérification est faite grâce à une approche documentaire fondée sur des études antérieures et une approche empirique réalisée à l'aide d'un questionnaire.

Cette méthodologie a permis non seulement la vérification des hypothèses mais aussi l'identification des réelles causes des problèmes spécifiques, ce qui conduit aux diagnostics suivants : la satisfaction du personnel a une influence positive sur la fidélisation du personnel et l'engagement organisationnel du personnel a une relation positive sur sa fidélisation, elle l'influence.

Par ailleurs, après l'analyse de ces causes, des suggestions ont été formulées, il s'agit de ce fait, de la mise en œuvre de la mairie avec l'amélioration des conditions de travail ; octroyer des primes aux agents méritants ; toujours s'assurer que règne un bon climat social ; toujours s'assurer de la sécurité ; créer un lien entre la mairie et les agents. Ceci permettra à la mairie de fidéliser son personnel.

Le sujet n'ayant pas été traité dans toute sa complexité, nous espérons que des recherches futures vont apporter de plus amples connaissances sur l'analyser de la fidélisation RH. Au moyen d'autres indicateurs de performance, cela devrait apporter plus de clarté au thème.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1- **Abdulla, J., Djebarni, R., & Mellahi, K.** (2011),*Determinants if job satisfaction in the UAE,Personnel Review 126-146*

2- **Alderfer, C. P.** (1969).*An empirical test of a new theory of human needs. Organizational Behavior and Human Performance*.

3- **Allen, N. J.,& Meyer, J. P.** (1990).*The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology.*

4- **Anderson E., Sullivan M.,** (1993), *« The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms », Marketing Science, Vol 12, N°2, 125-143.*

5- **Becker, H. S.** (1960).*Notes on the concept of commitment. American Journal of Sociology, 66, 32-40.*

6- **Buchanan, B.** (1974).*Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. Administrative Science Quarterly, 19(4), 533–546.*

7- **BARNARD Chester** (1938),*The Functions of the Executive, Cambridge, MA : Harvard University Press.*

8- **Commeiras N.** (1998)*« L'intéressement légal, une composante de la stratégie d'implication organisationnelle : les résultats d'une étude de perception », Revue de Gestion des Ressources Humaines, N°25, Mars - Avril, pp. 3-21*.

9- **Deci, E.L. et Ryan, R.M.** (1985)**,***Intrinsic motivation and self-determination in human behavior, New York, Plenum Press*.

10- **Maire Emmanuel, Dubost Mathieu,** (2004), *Les clés de la performance, Edition DEMOS.*

11- **Fournier,** *L'implication du contrat psychologique dans le monde du travail (2017) ,p83.*

12- **Hackman, J. R.,& Oldham, G. R**. (1980)**.***Work redesign. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.*

13- **HERZBERG, F. MAUSNER, B. et SNYDERMAN**, *B. The motivation to work. Newyork, Wiley, 1959.*

14- **HERZBERG, F.**,*Le travail et la nature de l'homme. Paris, Entreprise moderne d'Edition, 1971.*

15- **Hoy, W.K. et C.G. Miskel**, *Educational Administration : Theory Research and Practise, New York : Random House, 1982.*

16- **LE LOUARN Jean-Yves**, *Les tableaux de bord ressources humaines, LIAISON, France, 2008.*

17- **Locke, E. A.** (1969). *What is job satisfaction ? Organizational Behavior and Human Performance, p486.*

18- **Locke, E. A**. (1976). The nature and causes of job satisfaction. Handbook of industrial and organizational psychology, 1, 1297-1343.

19- **Maslow, A. H.** (1943). *A Theory of Human Ressources Humaines, Paris, Economica.*

20- **Paik, Y., Parboteeah, K. P., & Shim, W.** (2007). *The relationship between perceived, p8.*

21- **Pascal Paillé**, La *fidélisation des ressources humaines, Édition Economica, Paris (2004)*

22- **Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V**. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology, 59, 603–609.*

23- **Roussel P.** (1996), *Rémunération, motivation et satisfaction au travail, Economica, Paris.*

24- **M. Shaleem, B Hafeez, YM Khanif**, Journal *of Experimental Agriculture International, 374-391, 2013.*

25- **THEVENET** 1986*, audit de la culture d'entreprise, édition organisation*.

26- **THEVENET M.** (2004), « *Le plaisir de travailler favoriser l'implication des personnes* », Paris, Edition d'Organisation, collection de l'Institut Manpower.

27- **VALLERAND, R.J. ET THILL, E.E.** (1993), *« Introduction au concept de motivation », in Vallerand, J. et Thill, E.E. (Eds), Introduction à la psychologie de la motivation, Laval (Québec), Editions études vivantes - Vigot, p.3-39.*

28- **CERDIN, J.L ; COLLE R. ; PERETTI, J.M** (2003), « *L'entreprise à la carte : une innovation pour fidéliser* » in Centre d'Etude et de Recherche sur L'Organisation et de Gestion W.P. n°666.

29- **CHAMINADE B.** (2004a), *« Fidélisation et nouvelle réglementation de la formation* » Laboratoire RH FOCUS. Internet.

ANNEXES

Annexe 1 : Questionnaire adressé aux agents de la mairie d'Abomey-calavi

Questionnaire d'enquête

Bonjour Monsieur/Madame.

Nous sommes des étudiants en troisième année à la Faculté des sciences économiques et de gestion (FASEG) « Option Théorie des Organisations et Gestion des Ressources Humaines », nous préparons un mémoire de fin de cycle portant sur « La satisfaction du personnel et la fidélisation des Ressources Humaines dans les collectivités locales ».

Nous sollicitons votre contribution par vos réponses au questionnaire. Nous vous assurons que vos réponses sont confidentielles, et l'anonymat est garanti.

N°	Questions	Réponses	
		Oui	Non
1	Existe-t-il des facteurs satisfaisant qui influence l'intention de rester ?		
2	La relations avec vos collègues peut-elle vous influencer à rester à la mairie ?		
3	Les conditions de travail font-elles l partie des raisons qui peuvent vous influencer à rester ?		
4	Les possibilités d'avancement peuvent-elles vous influencer à rester à la mairie ?		
5	Le salaire est une raison suffisante pour rester à la mairie ?		
6	Votre engagement envers la mairie vous influence-t-il à rester ?		
7	La signification personnelle que la mairie a pour vous vous oblige-t-elle à rester ?		
8	Le changement que votre départ de la mairie provoquera dans votre vie est-il une raison pour vous de rester ?		
9	Est-ce la culpabilité que vous ressentirez si vous partez qui vous oblige à rester ?		
10	Trouvez-vous que vous devez à la mairie ?		

Nous vous remercions à l'avance pour votre contribution à notre recherche.

Annexe 2 : Corrélation entre la satisfaction et la fidélisation

CORRELATIONS

		Possibilité d'avancement	Relation avec les collègues	Conditions de travaille	Rénumération du salaire	Fidélisation
Possibilité d'avancement	Pearson Corrélation	1	,505**	,405**	,412**	,667**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,000	,000
	N	70	70	70	70	70
Relation avec les collègues	Pearson Corrélation	,505**	1	,446**	,448**	,728**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70
Conditions de travaille	Pearson Corrélation	,405**	,446**	1	,471**	,667**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000	,000
	N	70	70	70	70	70
Rénumération du salaire	Pearson Corrélation	,412**	,448**	,471**	1	,648**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	70	70	70	70	70
Fidélisation	Pearson Corrélation	,667**	,728**	,667**	,648**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70	70
**Corrélation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

Annexe 3 : Corrélation entre l'engagement et la fidélisation

CORRELATIONS						
		Fidélisation	Engagement affectif	Engagement calculé	Engagement normatif 1	Engagement normatif 2
Fidélisation	Pearson Corrélation	1	,941**	,630**	,545**	,595**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70
Engagement affectif	Pearson Corrélation	,941**	1	,721**	,585**	,546**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70
Engagement calculé	Pearson Corrélation	,630**	,721**	1	,475**	,424**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	70	70	70	70	70
Engagement normatif 1	Pearson Corrélation	,545**	,585**	,475**	1	,213
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,076
	N	70	70	70	70	70
Engagement normatif 2	Pearson Corrélation	,595**	,546**	,424**	,213	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,076	
	N	70	70	70	70	70
**Corrélation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

SCHEMA DE L'ORGANIGRAMME DE LA MAIRIE D'ABOMEY-

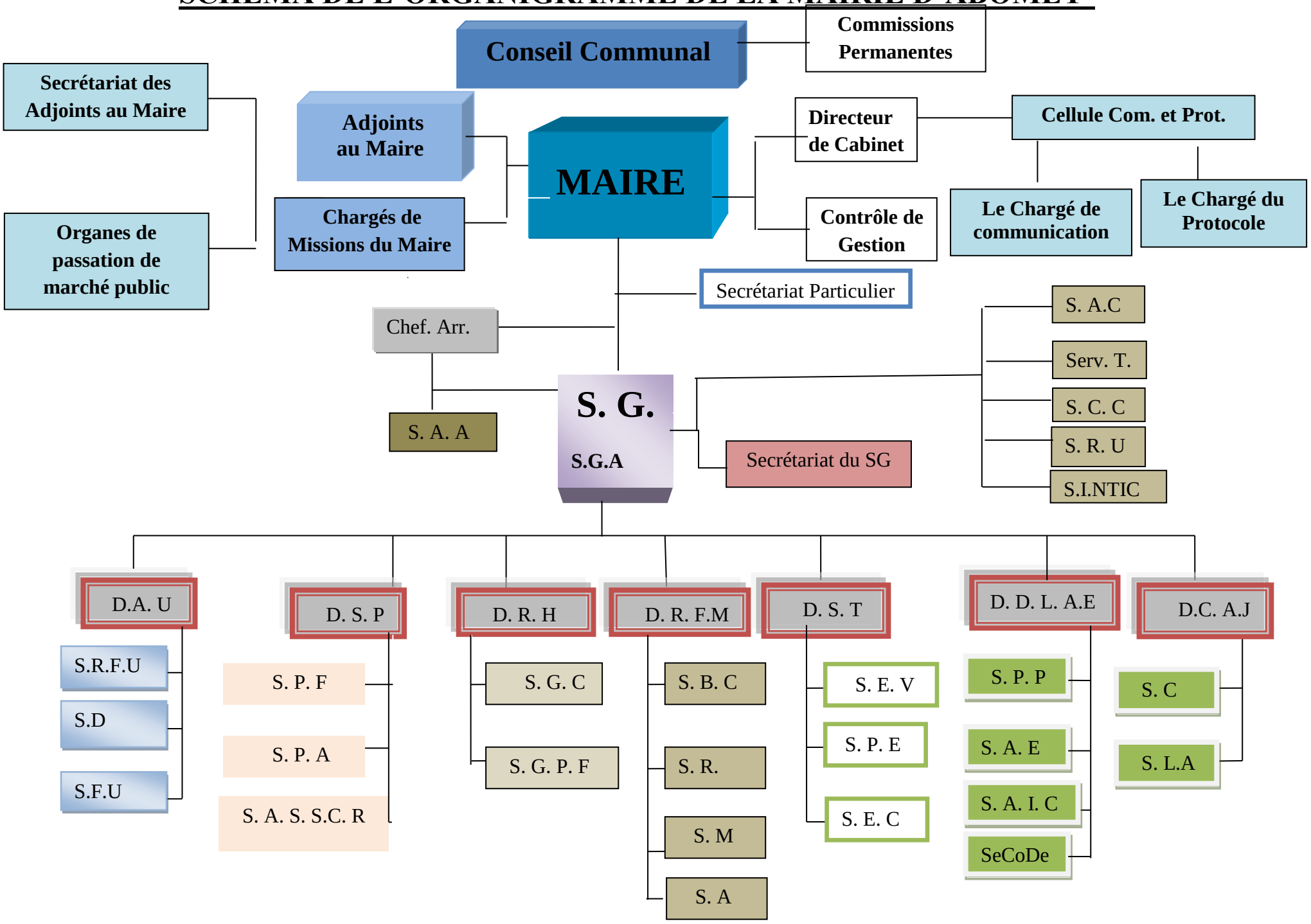


TABLE DES MATIERES

CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE 3

SECTION1 : PRESENTATION DE LA MAIRIE D'ABOMEY-CALAVI ET SON ENVIRONNEMENT 3

PARAGRAPHE 1 : L'HISTORIQUE, LA MISSION, LES ACTIVITES, LES RESSOURCES FINANCIERES ET HUMAINES 3

I. Historique de la mairie 3

II. Missions et activités 4

III. Ressources de la mairie d'Abomey-Calavi 5

Sexe 6

Homme 6

172 6

62 6

234 6

70 6

Femme 6

82 6

20 6

102 6

30 6

Total 6

254 6

82 6

336 6

100 6

PARAGRAPHE 2 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET FONCTIONNELLE, ENVIRONNEMENT MICRO ET MACRO, ANALYSE SWOT 7

I. Structure organisationnelle et fonctionnelle 7

II. Environnement de la mairie 11

SECTION 2 : DEROULEMENT DE STAGE ET ETATS DE LIEUX 15

PARAGRAPHE 1 : DEROULEMENT DE STAGE 15

I. Service de la gestion des carrières et des affaires sociales et de l'approche genre 15

II. Service de la gestion prévisionnelle et de la formation 15

PARAGRAPHE 2 : COMPETENCES ACQUISES ET DIFFICULTES RENCONTREES, L'ETAT DES LIEUX 16

I. Compétences acquises 16

II. Difficultés rencontrées 16

III. Analyse SWOT de la mairie 17

SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE 18

PARAGRAPHE1 : DE LA PROBLEMATIQUE A L'INTERET DE L'ETUDE 18

I. Problématique de l'étude 18

II. Objectifs de l'étude 20

III. Intérêts de l'étude 20

PARAGRAPHE 2 : REVUE DE LITTERATURE ET HYPOTHESES DE L'ETUDE 21

I. Clarification des concepts 21

a- Satisfaction 21

b- L'engagement dans l'organisation 21

c- Concept de l'engagement affectif 22

d- Concept de l'engagement calculé ou continué 22

e- Concept de l'engagement normatif : 22

f- Implication organisationnelle 23

g- La performance au travail 23

h- Collectivité locale 24

j- Fidélisation des RH 24

II. Revue empirique 25

III. Revue théorique 27

3- 1 Théorie de la satisfaction 27

3- 2 Théorie de l'engagement organisationnelle 31

IV. Hypothèses de recherches 31

PARAGRAPHE1 : METHODES DE COLLECTE DES DONNEES 32

I. Etude qualitative 32

II. Population d'étude et échantillonnage 32
III. Technique de collecte des données 33
a- Questionnaire 33
b- Entretien 33
c- Observation 33
d- Analyse documentaires 33
PARAGRAPHE 3 : METHODE DE VERIFICATION DES HYPOTHESES 35
I. Présentation des variables et opérationnalisation 35
II. Seuil de vérification des hypothèses 35
SECTION 1 : RESULTATS ET DISCUSSION 36
PARAGRAPHE1 : PRESENTATION DES RESULTATS 36
I. Présentation des résultats relatifs au lien entre la satisfaction et la fidélisation 36
II. Présentation des résultats relatifs à l'engagement organisationnel 39
PARAGRAPHE 2 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET DISCUSSIONS ... 42
I. Analyse des résultats et vérification de l'hypothèse 1 42
II. Analyse des résultats et vérification de l'hypothèse 2 42
SECTION 2 : IMPLICATION ET RECOMMANDATIONS 43
I. Implications 43
II. Recommandations 43
- Construire plus de bureau, acheter des matériels de bureaux ergonomiques pour créer de bonnes conditions de travail ; 43
- Octroyer des primes aux agents méritants ; 43
- Toujours s'assurer que règne un bon climat social ; 43
- Toujours s'assurer de la sécurité ; 43
- Créer un lien entre la mairie et les agents. 43

N° ..... d
Questions ..... d
Réponses ..... d
Oui ..... d
Non ..... d
1 ..... d
Existe-t-il des facteurs satisfaisant qui influence l'intention de rester ? ..... d
2 ..... d

La relations avec vos collègues peut-il vous influencer à rester à la mairie ? ..... d
3 ..... d
Les conditions de travail fait-il partir des raisons qui peuvent vous influencer à rester ? ..... d
4 ..... d
Les possibilités d'avancement peut-il vous influencer à rester à la mairie ? ..... d
5 ..... d
Le salaire est une raison suffisante pour rester à la mairie ? ..... d
6 ..... d
Votre engagement envers la mairie vous influence-t-il à rester ? ..... d
7 ..... d
La signification personnelle que la mairie a pour vous vous oblige-t-il à rester ? ..... d
8 ..... d
Le changement que votre départ de la mairie provoquera dans votre vie est-il une raison pour vous de rester ? ..... d
9 ..... d
Est-ce la culpabilité que vous ressentirez si vous partez qui vous oblige à rester ? ..... d
10 ..... d
Trouvez-vous que vous devez à la mairie ? ..... d