



HAL
open science

Fusion de collectivités locales, pilotage des ressources humaines et implication affective

Pierre-Charles Pupion, Laurence Morgana

► **To cite this version:**

Pierre-Charles Pupion, Laurence Morgana. Fusion de collectivités locales, pilotage des ressources humaines et implication affective. 6ème Colloque AIRMAP, “ Un management public universel? ”, Jun 2017, Nice, France. hal-03271724

HAL Id: hal-03271724

<https://hal.science/hal-03271724>

Submitted on 27 Jun 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Fusion de collectivités locales, pilotage des ressources humaines et implication affective
Communication proposée par Laurence Morgana CNAM et Pierre-Charles Pupion
IPAG-CIMP de POITIERS, CEREGE
(résumé long de la communication proposée à AIRMAP 2017)

L'objectif de l'étude est de voir l'effet de la fusion des communautés de commune sur la gestion des ressources humaines et l'implication des agents. Les vagues de fusion que connaissent les collectivités françaises sont portées par la loi n°2015-991 du 7 août 2015 dite loi sur la nouvelle organisation territoriale de la République. Cette loi NOTRe stipule qu'au niveau communal et intercommunal que les intercommunalités seront renforcées par fusion avec un minimum de 15000 habitants sauf pour les zones de montagne qui pourront continuer de fonctionner avec un seuil minimal à 5000 habitants.

Les communes sont invitées sur la base du volontariat à fusionner entre elles (jusqu'en janvier 2016) et de façon incitative l'Etat s'engage à ne pas baisser leurs dotations pendant 3 ans, contrairement aux autres qui verront les leurs baisser jusqu'en 2017.

Si l'initiative de la fusion appartient au préfet, à la Commission Départementale de Coopération Intercommunale (CDCI), aux communes membres ou aux EPCI, l'article L.5211-41-3 du CGCT*, stipule que le projet de périmètre du nouvel EPCI est fixé par arrêté préfectoral.

D'un point de vue théorique, nous souhaitons modéliser l'effet des fusions sur l'évolution de l'implication organisationnelle définie par Meyer et Allen (1991) comme « Le lien psychologique qui unit l'employé à son organisation et qui rend moins probable son départ volontaire de l'organisation (Allen et Meyer, 1996, p. 252)» (cf. Balfour and Weschler 1996 pour le secteur public) et sur l'évolution de la motivation de service public (Kim, 2016). L'implication organisationnelle, ou lien qui unit un individu à son organisation (Mathieu et Zajac, 1990) est un concept multidimensionnel qui reflète les trois types d'implication qualifiées d'affectif, de calculé et de normatif. Nous soulevons deux questions en lien avec l'étude des conséquences des « fusions » sur l'implication des agents en revanche nous n'abordons pas les dimensions culturelles qui dans l'administration peuvent être des freins à l'innovation et au changement (Boukamel Owen, Emery Yves, 2018). La première question est celle du stress ressenti avant une fusion (Anton C. (2009) ; Lahlmouz Karima 2005), dans un contexte où les agents publics sont selon leur statut plus ou moins protégés et sont plus ou moins accompagnés dans leur évolution de poste par la politique de la DRH, dans cette étude nous excluons la double dimension de l'agent public qui est employé par la collectivité mais aussi un citoyen qui peut être plus ou moins impliqué dans le dispositif plus ou moins participatif de politique publique qui a été mis en œuvre (Zumbo-Lebrument Cédrine, 2017) La deuxième question est celle de l'équité ou du caractère juste ou injuste perçue par les agents sur l'évolution de leur situation après une fusion. Ces deux questions nous amènent à intégrer comme variable médiatrice la dimension auto-efficacité professionnelle (Bandura, 1986).

L'étude empirique porte sur les effets de la fusion de 4 EPCI qui permettra une rationalisation des compétences et des moyens. La nouvelle intercommunalité, composée de 44 communes, a été adoptée par les membres du Conseil Communautaire, à la majorité des votes. Elle comporte plus de 200 agents. L'étude empirique aborde la phase pré-fusion où sont analysées l'état des lieux des collectivités, la procédure d'élaboration de l'organigramme du futur établissement au travers de l'analyse des entretiens réalisés. Elle aborde ensuite la seconde phase où est analysé l'effet de cette fusion sur l'implication des agents au travers des réponses

à un questionnaire en tenant compte des différentes formes de proximité (Horvath Isabelle, Dechamp Gaëlle, 2016)

Bibliographie indicative

Allen N.J. et Meyer J.P.. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization : an examination of construct validity, *Journal of Vocational Behavior*, vol.49, p.252-276.

Anton C. (2009). The impact of role stress on workers' behaviour through job satisfaction and organizational commitment, *International Journal of Psychology*, vol. 44. N°3, p. 187– 194.

Balfour, D.L. et Wechsler, B. (1996) *Organizational commitment; antecedents and outcomes in public organizations*, *Public Productivity and Management Review* 19(3): 256-77.

Bandura. A, (1986), *Social foundations of thought and action*, Prentice-Hall, Englewood cliffs.

Fabre Claude (1997), *L'implication des salariés restant après un plan social*, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université Montpellier II, Sciences et Techniques du Languedoc, 534p.

Horvath Isabelle, Dechamp Gaëlle, 2016 « Quand les pouvoirs publics favorisent la proximité pour stimuler la créativité du territoire », *Gestion et management public*, 2016/2 (Volume 4 / n° 4), p. 139-157.

Kim Sangmook, 2016, « Job characteristics, Public Service Motivation, and work performance in Korea », *Gestion et management public*, 2016/3 (Volume 5 / n° 1), p. 7-24.

Boukamel Owen, Emery Yves, 2018 « Les freins culturels à l'innovation dans l'administration publique : spécificités helvétiques », *Gestion et management public*, 2018/2 (Volume 6 / n° 4), p. 25-43. DOI : 10.3917/gmp.064.0025. URL :

Lahlmouz Karima 2005, *Impact des opérations de fusion-acquisition sur l'implication organisationnelle des cadres : quelques pistes de recherche* *Revue internationale sur le travail et la société*, Octobre

Mathieu J.E., Zajac D.M. (1990), « A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment » *Psychological Bulletin*, n° 108, p. 171-194.

Zumbo-Lebrument Cédrine, 2017 « Les dispositifs de marketing territorial comme vecteur de participation : une approche arnsteinienne d'une marque de territoire », *Gestion et management public*, 2017/3 (Volume 6 / n° 1), p. 9-24.