

**Fusion entreprise publique française-entreprise
internationale : une approche ethnographique des
transformations de la gestion des Ressources Humaines
(2008-2012)**



NATHALIE MÉRAI
EHES – CMH PRO

SOUTENANCE DE THÈSE LE 28 NOVEMBRE 2014

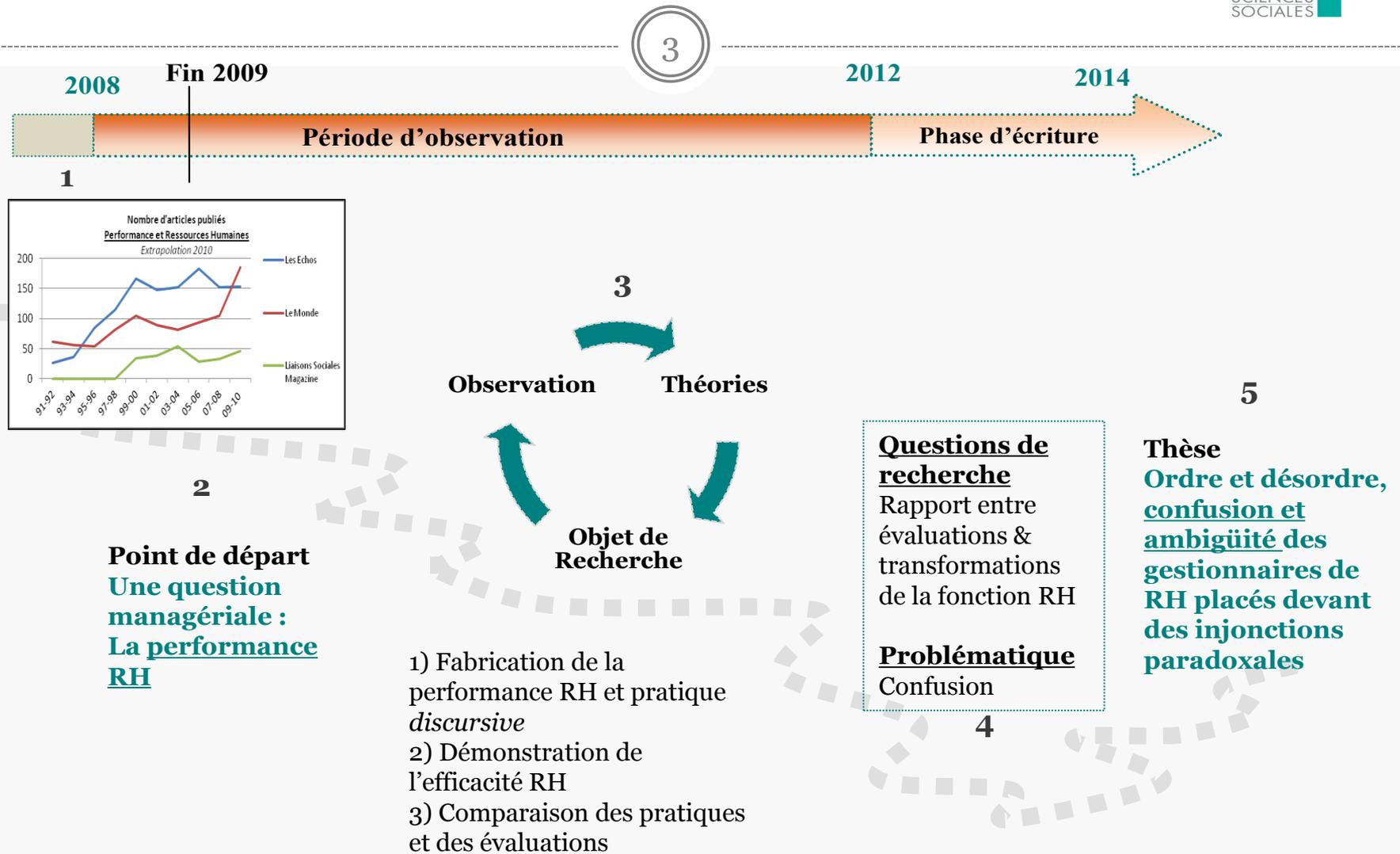
DIRECTEUR DE RECHERCHE : MICHEL VILLETTE
PROFESSEUR DE SOCIOLOGIE, AGRO-PARIS TECH

PLAN

2

	Slide
• Construction de l'objet de recherche	3
• Elaboration des propositions de recherche	4
• Propositions 2 et 3	5 et 6
• Proposition 5	7
• Limites et perspectives de recherche	8
• Conclusion	8

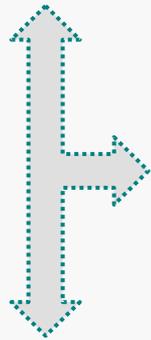
MA RECHERCHE, DUREE, CONSTRUCTION



LES PROPOSITIONS DE RECHERCHE



Récit



Propositions
de recherche

Analyse

1. ...
2. Le processus de privatisation interagit avec le processus post-fusion.
3. La combinaison des deux processus provoque des contradictions en termes de rythme et de modalité du changement.
4. ...
5. Les objectifs de mesure suivent deux logiques peu compatibles entre elles.
6. ...
7. ...
8. ...
9. ...



Propositions 2 et 3

Le processus de privatisation interagit avec le processus post-fusion.
La combinaison des deux processus provoque des contradictions en termes de rythme et de modalité du changement.

5

Une fusion controversée et sous contrainte



Source LeMonde.fr – 15 juin 2006

Plantu : « préalable indispensable à sa fusion avec Suez, le projet de loi sur l'énergie prévoyant la privatisation de Gaz de France est loin d'avoir recueilli, mardi 13 juin, le soutien unanime des députés de l'UMP... »

...Un projet industriel et une justification financière

« ...Les travaux menés conjointement par les équipes de SUEZ et de Gaz de France depuis un mois ont permis d'identifier plus d'un milliard d'euros de synergies. Cela confirme notre conviction que ce projet de fusion est porteur d'une vraie ambition industrielle qui créera de la valeur pour les actionnaires, les clients et les collaborateurs des deux groupes. »

(Extrait du document interne « Projet de fusion » du 4 mai 2006)

Propositions 2 et 3

Le processus de privatisation interagit avec le processus post-fusion.
La combinaison des deux processus provoque des contradictions en termes de rythme et de modalité du changement.

6

Transformation

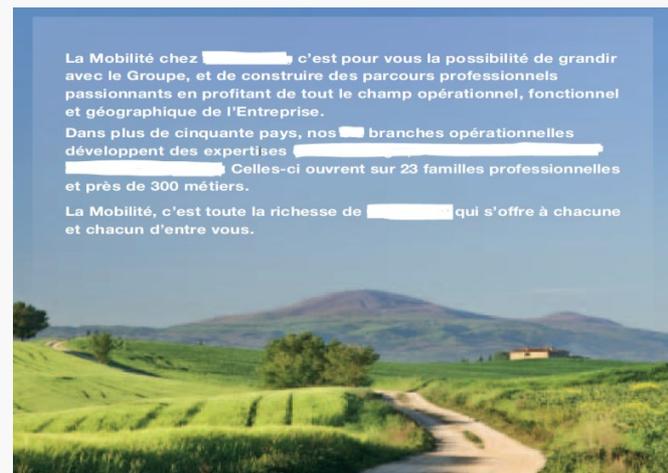
Un programme de transformation de la fonction RH et de réduction des coûts

« D'améliorer durablement la performance de la fonction RH au sein du groupe, mettre en place des organisations CSP alignées avec les valeurs du marché & la gouvernance du Groupe, se doter d'outils SIRH [système d'information RH] intégrés et de libres services performants ». Mais tout cela suppose de « repenser les rôles et les responsabilités des gestionnaires RH (...) et le déploiement de nouveaux outils à destination de la population RH & des managers. »
(Extrait du programme de transformation de la FRH)

Intégration

Une nouvelle politique mobilité

La Mobilité chez [redacted], c'est pour vous la possibilité de grandir avec le Groupe, et de construire des parcours professionnels passionnants en profitant de tout le champ opérationnel, fonctionnel et géographique de l'Entreprise.
Dans plus de cinquante pays, nos [redacted] branches opérationnelles développent des expertises [redacted].
[redacted] Celles-ci ouvrent sur 23 familles professionnelles et près de 300 métiers.
La Mobilité, c'est toute la richesse de [redacted] qui s'offre à chacune et chacun d'entre vous.



Préservation

Statut IEG
Accords collectifs

Absorption

Plans de performance RH
Reporting

Source : Haspeslagh & Jemison (1991) et Kimberly & Lamont (2004)

Proposition 5

Les dispositifs de mesure suivent deux logiques peu compatibles entre elles : une évaluation orientée vers l'efficacité, l'efficience et l'amélioration de la rentabilité des capitaux ; des recherches de légitimité ...

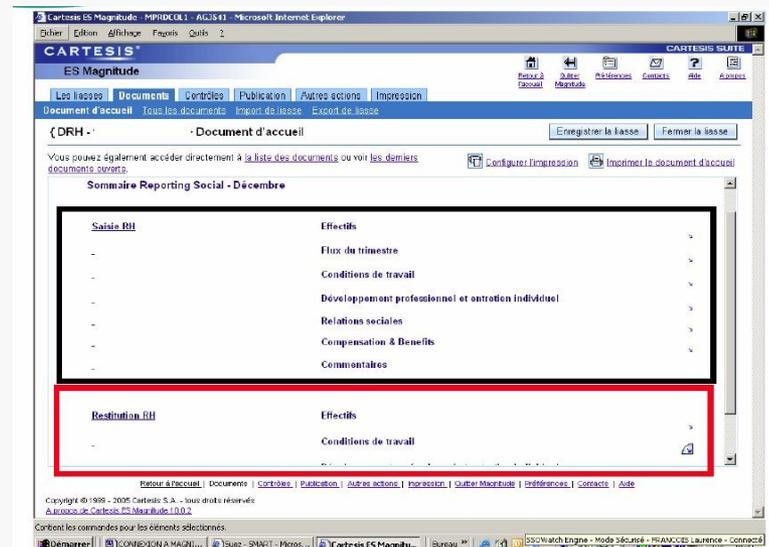
7

« La notion de performance, pour moi, si on parle de business partner, c'est une opportunité pour dire que la fonction RH, ce n'est pas seulement un discours. Ça amène du résultat. On doit l'évaluer. C'est pour ça que c'est important de définir des indicateurs de performance pour notre fonction aussi. » (Un cadre RH – 2009)

30 dispositifs et outils de mesure, adressés à des interlocuteurs variés



La mesure des activités de formation :
Un exemple de contradiction entre exigence légale et exigence de la direction financière



Outil de saisie des indicateurs du reporting social (trimestriel et annuel) : page d'accueil

