

AIRMAP 2025

Le management public responsable et intégré :
entre tradition et innovation

Versailles / Saint-Quentin-en-Yvelines
4 au 6 juin 2025

LAREQUOI
Research Center of ICM-IAE
Graduate School of Management

UVSQ
UNIVERSITÉ PARIS SACLAY



AIRMAP
Association Internationale de
Recherche en Management Public

UVSQ
UNIVERSITÉ PARIS SACLAY

ISM-IAE
INSTITUT DES SCIENCES
DU MANAGEMENT

Proposition d'atelier n°15

« La Gestion des ressources humaines et le Management des organisations publiques : entre tradition et modernité »

Président(e)s d'atelier :

Mourad ATTARÇA - Hervé CHOMIENNE - Delphine PHILIP de SAINT-JULIEN

Université Paris Saclay – LAREQUOI

mourad.attarca@uvsq.fr - herve.chomienne@uvsq.fr - delphine.desaintjulien@uvsq.fr

Atelier 15 – La Gestion des ressources humaines et le Management des organisations publiques entre tradition et modernité

L'objectif de cet atelier est d'accueillir des communications théoriques et empiriques portant sur la nature, responsable et/ou intégrée, des politiques et des pratiques de GRH, des pratiques managériales ou encore de la conduite de projets de transformation. Il s'agit également d'étudier l'évolution de ces pratiques : restent-elles ancrées dans une certaine tradition bureaucratique ou sont-elles résolument tournées vers la modernité ? Cet atelier entend favoriser la discussion des conséquences sur le plan humain et organisationnel, de l'évolution des organisations publiques vers un management plus responsable et plus intégré.

Track "15" – Human Resources Management and the Management of Public Organizations between tradition and modernity

The aim of this workshop is to welcome theoretical and empirical papers on the responsible and/or integrated nature of HRM policies and practices, managerial practices or the management of transformation projects. The aim is of these practices: do they remain rooted in a certain bureaucratic tradition a certain bureaucratic tradition, or are they resolutely turned towards modernity? This workshop aims to encourage discussion of the human and organizational consequences, of the evolution of public organizations towards a more responsible and integrated management.

1°. OBJECTIFS DE L'ATELIER

Dans le cadre général de l'appel à communication sur la thématique « Le management public responsable et intégré : entre tradition et modernité », l'objectif spécifique de cet atelier est d'accueillir des communications théoriques et empiriques portant sur la nature, responsable et/ou intégrée, des politiques et des pratiques de GRH, des pratiques managériales ou encore de la conduite de projets de transformation. Il s'agit également d'étudier l'évolution de ces pratiques : restent-elles ancrées dans une certaine tradition bureaucratique ou sont-elles résolument tournées vers la modernité ?

2°. CONTEXTE, ENJEUX ET QUESTIONNEMENTS

La gestion des ressources humaines ainsi que les pratiques managériales constituent des marqueurs importants de la conception du management des organisations publiques. La question de la promotion d'un management responsable (Hermel et Bartoli, 2013) se pose lorsqu'il s'agit de prendre en compte les intérêts, souvent contradictoires, des différentes parties prenantes d'une organisation : usagers bien sûr, mais aussi agents publics, partenaires, opinion publique, etc. De même, la promotion d'un management public « intégré » renvoie à des enjeux d'efficacité organisationnelle conduisant à privilégier des approches et des visions managériales holistiques, transversales, collaboratives ou encore ascendantes.

L'objectif de cet atelier est de réunir des réflexions autour des nouvelles pratiques de la GRH au sein des organisations et de leur caractère, non seulement innovant ou moderne, mais aussi de leur finalité pour promouvoir un management responsable et/ou intégré.

L'évolution des pratiques de GRH au sein des entreprises privées est depuis quelques temps influencée par l'application des principes de la RSE (Barthe et Belabbes ; 2016). Cela donne ainsi lieu à des pratiques soucieuse d'une forme d'éthique managériale. On peut citer :

- Les politiques de prévention et la santé et sécurité au travail
- L'amélioration des conditions de travail, de la qualité de vie au travail (QVT), la promotion du bien-être au travail, etc.
- Les politiques de rémunération équitable ; La gestion des carrières permettant une harmonisation des statuts et des parcours professionnels ;
- La parité, la diversité et l'égalité des chances au sein de l'entreprise ;
- La transparence dans la communication sociale et dialogue social
- Les politique de conciliation de la vie professionnelle et de la vie personnelle ;
- Le management intergénérationnel pour réduire les fractures entre générations du personnel ;
- Le déploiement de démarches de RH territoriale permettant d'associer des parties prenantes externes ;
- etc.

De même, les pratiques managériales « responsables » sont fondées sur des valeurs de

respect, d'équité, de transparence ou encore d'inclusion. Ce sont également des pratiques favorisant la participation des agents à tous les niveaux hiérarchiques ou encore le développement de démarches transversales afin de réduire les fractures hiérarchiques ou fonctionnelles.

Nous pouvons, dans ce contexte, nous interroger sur le degré de porosité des organisations publiques à ces (nouvelles) pratiques managériales (Holcman, 2007) :

- Les principes de la RSE (ou de la RSO1) influencent-elles les pratiques de GRH et les pratiques managériales au sein des organisations publiques ?
- L'accroissement des enjeux de DD/RS (Développement durable / Responsabilité Sociale) pour les organisations publiques se traduit-il par une évolution des pratiques managériales et des politiques RH ?
- Quelles sont les particularités des politiques RH et des pratiques managériales qui relèvent d'un management public responsable et intégré ?
- Existe-il des freins, propres aux organisations publiques, pour conduire cette évolution des pratiques managériales ? Des spécificités comme le statut des agents publics ou encore la culture bureaucratique constituent-elles des obstacles vers un management responsable et intégré ?
- Quelles sont les conditions nécessaires pour promouvoir des pratiques managériales et des politiques RH responsables et intégrées au sein des organisations publiques.

Dans le cadre de cet atelier, les problématiques des pratiques RH responsables et/ou intégrées peuvent être abordés à travers plusieurs prismes :

- La conduite de projet de transformation organisationnelle visant à promouvoir une culture managériale ou des pratiques managériales responsables et intégrés ;
- Les attitudes et les comportements des acteurs publics dans ce contexte de transformation ;
- Les attitudes et les comportements des parties prenantes des organisations publiques (usagers, partenaire, tutelle...) dans ce contexte de transformation ;
- L'adaptation des modes d'action et des pratiques managériales pour faire face aux enjeux de responsabilité : innovations managériales, dispositifs organisationnels, nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines ;
- Les processus de décision à l'échelle des équipes opérationnelles ou à l'échelle institutionnelle ;
- Les rôles dévolus aux acteurs publics : agents, managers de proximité, décideurs publics ;
- Les évolutions des valeurs et des visions au niveau des agents publics, évolution du sens et des cadres cognitifs de l'action publique.

Cet atelier entend favoriser la discussion des conséquences sur le plan humain et organisationnel, de l'évolution des organisations publiques vers un management plus responsable et plus intégré. Ces quelques axes de réflexion ne sont pas, bien sûr, exclusifs ni contraignants pour les contributeurs

¹ Responsabilité sociale des organisations

3°. TYPE DE CONTRIBUTION ATTENDUE

Toute contribution théorique et/ou empirique permettant d'alimenter les réflexions en lien avec le thème du colloque ou traitant plus largement de la gestion des ressources humaines, du management, de la conduite du changement et du rôle des managers au sein d'organisations impliquées dans des activités relevant de services publics, universels ou d'intérêt général est la bienvenue.

4°. BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

Angot S. (2020), La "modernisation de l'Etat", indifférente à l'expertise des services en territoires : la réforme de l'Administration Territoriale de l'Etat dans les domaines de la Cohésion sociale et du Développement durable (2009-2015), Thèse de doctorat en sociologie de l'Université Paris-Est, 590 p.

Barthe, N. et Belabbes, K. (2016). La « GRH socialement responsable » : un défi pour les entreprises engagées dans une démarche RSE. *Management & Avenir*, N° 83(1), 95-113. <https://doi-org.ezproxy.universite-paris-saclay.fr/10.3917/mav.083.0095>

Bartoli, A. & Blatrix, C. (2017), *Management dans les organisations publiques : défis et logiques d'action*, Paris, Dunod, 384 p.

Beaujolin R. et Oiry E. (2021), *Les grands courants en gestion des ressources humaines*, EMS, 2021

Demmke C. (2019), « Réforme de la fonction publique en Europe : quel avenir pour la gestion des ressources humaines ? », *Action publique. Recherche et pratiques* 2019/2 (N° 3), pp. 12-24

Frimousse S., Peretti J-M. (2021), « Quel style de management dans l'organisation post-Covid ? » *Question(s) de management*, 2021/4 (n° 34), pp. 97-171

Froment-Maire A. (2020), « Crise sanitaire et télétravail dans le secteur public ou l'occasion de poursuivre la modernisation de la fonction publique française », *Revue Civitas Europa*, 2020/2 N° 45, pp. 57 à 68

Holcman, R. (2007) . Secteur public, secteur privé : similarités et différences dans la gestion des ressources humaines. *Revue française d'administration publique*, n° 123(3), 409-421. <https://doi-org.ezproxy.universite-paris-saclay.fr/10.3917/rfap.123.0409>.

Khachlouf N., Soparnot R., Renard L. (2019), « L'influence des comportements de citoyenneté organisationnelle sur la performance adaptative des salariés », *Recherches en Sciences de Gestion* 2019/5 (N° 134), pp. 225-258

AIRMAP 2025

Le management public responsable et intégré :
entre tradition et innovation

Versailles / Saint-Quentin-en-Yvelines
4 au 6 juin 2025

LAREQUOI
Research Center of ISM-IAE
Graduate School of Management

UVSQ
UNIVERSITÉ VAL DE SEINE



AIRMAP
Association Interuniversitaire de
Recherche en Management Public

UVSQ
UNIVERSITÉ VAL DE SEINE

ISM-IAE
INSTITUT SUPÉRIEUR DE
MANAGEMENT

Laïchour H., Chanlat J-F. (2022), « Intégration professionnelle, gestion des ressources humaines et territoires en difficulté : les leçons du terrain », in L'état du management 2022, pp. 32-41

Laroche P., Guery L. et al. (2019), GRH – Théories et pratiques de fonction RH, de Boeck, 2019

Wuayi Sedo S.K. (2021), "Quelle gestion des ressources humaines socialement responsable pour les salariés en situation de déchéance sociale ? Le cas d'une clinique au Togo dans le contexte de la pandémie », RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise, 2021/4 (n° 45, Vol. 10), pp. 57-80