



Atelier #08

« Intelligence artificielle et management public : risques, défis et opportunités »

Présidents de l'atelier :

Marius Bertolucci, Laboratoire CERGAM, Aix-Marseille Université, France

Magalie Duarte, Laboratoire CEREN, Université Bourgogne Europe, Burgundy School of Business, Dijon, France

Gilles Rouet, LAREQUOI, ISM-IAE, Université de Versailles St-Quentin-en-Yvelines, Paris-Saclay, France

Emma Tortora, Laboratoire GRM, Université Nice Côte d'Azur, France

Transmettre votre proposition : <https://airmap2026.sciencesconf.org/>

...

Résumé

Impossible d'échapper à la question devenue centrale de l'IA dans le management public à la fois comme pratique et comme objet de recherche. Une synthèse comme celle de l'OCDE (2025) portant sur 200 cas d'utilisation dans le cadre de 11 fonctions étatiques, sobrement intitulé « Gouverner avec l'intelligence artificielle », finira de convaincre les derniers sceptiques. L'adoption et l'implémentation de l'IA et, en particulier, des IA génératives attirent, mobilisent et exaltent ou inquiètent, les décideurs publics, ainsi que l'ensemble des acteurs poursuivant l'intérêt général. L'attractivité de ces technologies visant à mimer et reproduire des capacités cognitives humaines (le langage, la résolution de problèmes, etc.) (Russell & Norvig, 2020) tient aux promesses de personnalisation des services, d'accélération des processus, d'économies d'échelle dans un contexte de raréfaction des ressources, à la gestion de larges volumes de données, ou encore à la mise en œuvre d'actions dangereuses ou impossibles pour l'humain (Neumann et al., 2024 ; Vogl et al., 2020 ; Wirtz et al., 2019). À tel point, que si certains voient une troisième vague dans le DEG (Dunleavy et Margetts, 2025), nous sommes en droit de nous demander si un nouveau paradigme de l'action publique est en train de se former sous nos yeux.

L'IA mobilise particulièrement les décideurs publics, en raison de leur rôle dual, entre la recherche d'efficience et la responsabilité face aux risques de l'IA (Bertolucci, 2024 ; Duarte, 2025 ; Rouet, 2025). Elle requiert par ailleurs une transformation en profondeur, notamment l'intégration du rôle des algorithmes publics dans la délivrance des services (Rouet, 2019), de nouvelles capacités organisationnelles (Mikalef et al., 2022), etc.

Enfin, l'IA continue d'inquiéter et de susciter des tensions organisationnelles (Madan & Ashok, 2023), à comporter des risques pour la sécurité et les droits fondamentaux, de plus en plus encadrés par le règlement européen sur l'IA, ainsi que des risques de biais liés à sa conception (Michel et al., 2023) ou à son utilisation (Bertolucci, 2025). Enfin, l'IA inquiète quant à son retour sur investissement réel par-delà les effets d'annonce. Pensons, par exemple, à la radicalité des actions du DOGE étatsunien au niveau de l'État fédéral qui a d'ores et déjà essayé dans 29 états fédéraux voire à un niveau infra.



Cet atelier vise à soulever des questions essentielles pour les managers comme pour la recherche :

- Quels sont les avantages et les risques d'un secteur public géré avec l'IA ?
- Quelles sont les pratiques modifiées ou nouvelles entourant l'usage de l'IA dans l'action des acteurs publics ?
- Comment prendre en compte les coûts (infrastructure IT, logiciels, puissance de calcul, mémoire) et les risques liés à l'IA ?
- Quels sont les effets des IA génératives sur les citoyens dans leurs interactions avec les institutions ?
- Comment adapter les institutions publiques du point de vue organisationnel, humain et technique pour l'IA ?
- Comment l'IA va-t-elle s'intégrer aux valeurs publiques, les modifier voire en créer de nouvelles ?
- Quels cadres théoriques et conceptuels nouveaux ou anciens permettent-ils d'étudier l'IA dans le secteur public ?

Objectifs de l'atelier

Cet atelier se donne pour objectif de réunir les recherches en management public sur l'IA.

Types de contributions attendues

Les propositions attendues dans cet atelier s'intéresseront donc aux risques, défis et opportunités de l'IA en management public. Des explorations critiques sur les évolutions des processus décisionnels, l'automatisation des tâches administratives ou encore de la recherche d'optimisation et/ou de simplification de l'action publique, ainsi que tous travaux portant sur l'impact de l'IA sur le management public, y compris sur l'exercice de la citoyenneté ou sur l'emploi public, sont les bienvenus.

Des contributions sur les enjeux éthiques et organisationnels, sur l'évaluation des risques associés à l'utilisation de l'IA, en particulier par rapport aux données personnelles, leur protection et leur sécurité, à la transparence et la discrimination algorithmiques, à l'usage de dispositifs prédictifs ou de gestion de crises, sont également encouragés, tout comme celles sur le recours aux IA conversationnelles, sur la prévention des biais algorithmiques ou, relativement aux IA génératives, sur l'utilisation des prompts et sur l'usage des réponses générées.

Enfin, il est également possible de présenter des études de cas et des projets concrets mobilisant l'IA dans le but d'améliorer la gestion publique, en particulier les projets s'inscrivant dans une approche collaborative (organisations publiques, universités, entreprises technologiques, ONG, etc.).

Mots-clés : intelligence artificielle, adoption, implémentation, risques, critiques



Bibliographie

Bertolucci, M. (2024). L'intelligence artificielle dans le secteur public : revue de la littérature et programme de recherche. *Gestion et Management Public, Pub. anticipées*(5), 118–139. <https://doi.org/10.3917/gmp.pr1.0008>

Bertolucci, M. (2025). Quand l'IA active les biais et la déresponsabilisation des décideurs : risque pour les individus et les organisations. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels - RIPCO*, . XXXI(4), 141-154. <https://doi.org/10.54695/rips4.087.0141>.

Duarte, M. (2025). Exploration des intelligences artificielles poursuivant l'intérêt général : une revue de littérature systématique et compréhensive. *Gestion et management public*, . 13(4), 117-142. <https://doi.org/10.3917/gmp.134.0117>.

Dunleavy, P., & Margetts, H. (2025). Data science, artificial intelligence and the third wave of digital era governance. *Public Policy and Administration*, 40(2), 185-214.

Madan, R., & Ashok, M. (2023). AI adoption and diffusion in public administration: A systematic literature review and future research agenda. *Government Information Quarterly*, 40(1), 101774. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101774>

Michel, S., Gerbaix, S., & Bidan, M. (2023). Questionnement éthique des systèmes algorithmiques. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 12(50), 105–116. <https://doi.org/10.3917/rimhe.050.0105>

Mikalef, P., Lemmer, K., Schaefer, C., Ylinen, M., Fjørtoft, S. O., Torvatn, H. Y., Gupta, M., & Niehaves, B. (2022). Enabling AI capabilities in government agencies: A study of determinants for European municipalities. *Government Information Quarterly*, 39(4). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101596>

Neumann, O., Guirguis, K., & Steiner, R. (2024). Exploring artificial intelligence adoption in public organizations: a comparative case study. *Public Management Review*, 26(1), 114–141. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2048685>

Rouet, G. (dir.) (2025). IA : Enjeux et responsabilités. Paris, CNRS éditions.

Rouet, G. (dir.) (2019). Algorithmes et décisions publiques. Paris, CNRS éditions.

Russell, S., & Norvig, P. (2020). *Artificial Intelligence A Modern Approach (4th edition)*. Pearson.

Wirtz, B. W., & Müller, W. M. (2019). An integrated artificial intelligence framework for public management. *Public Management Review*, 21(7), 1076–1100. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1549268>