



Atelier #09 « La fabrique de la gestion publique »

Présidents de l'atelier :

Stéphanie CHATELAIN-PONROY, LIRSA, CNAM Paris, 292 rue Saint-Martin 75003 Paris, France
Benjamin BENOIT, MRM, Université de Perpignan, 52 avenue Paul Alduy 66860 Perpignan Cedex, Français

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

...

Workshop #09

This workshop aims to host research, theoretical reflections, innovative experiments, and field investigations, in order to shed new light on the making of public administration and the development of public management, with the goal of giving them a renewed and shared meaning.

Introduction

Situé au cœur des dynamiques d'évolution de la société, le management public occupe une position singulière en se faisant simultanément révélateur des mutations sociales, vecteur de transformation et porteur de solutions, à travers les visions du monde qu'il véhicule et les valeurs qu'il promeut. Il témoigne ainsi de la place de l'action publique au défi des transitions. Traversé par une pluralité de forces et nourri par des courants multiples, il demeure un champ en constante redéfinition. Comme le soulignait Didier Migaud, « le sens de l'action de l'État doit être plus clair, pour les citoyens comme pour les gestionnaires publics » (2016, p. 7). Dans cette perspective, cet atelier entend accueillir des travaux de recherche, des réflexions théoriques, des expérimentations innovantes ainsi que des enquêtes de terrain, afin d'apporter des éclairages nouveaux sur la fabrique de la gestion publique et sur le développement du management public, dans le but de leur donner une signification renouvelée et partagée.

Contexte, enjeux et questionnements

Dans un contexte de défis et de bouleversements profonds, qu'ils soient économiques, sociaux, politiques, sanitaires, environnementaux ou technologiques, les interrogations relatives à la gestion des activités relevant du secteur public se sont considérablement intensifiées, notamment eu égard aux contraintes pesant sur les finances publiques, soulignées par le plan pluriannuel pour rééquilibrer les comptes publics présenté par le premier ministre français le 15 juillet 2025.

De façon plus large, les sociétés contemporaines sont confrontées à des défis renouvelés en matière de gestion du changement et de capacité d'adaptation face aux crises, appelant à renforcer des leviers essentiels tels que la confiance collective et la cohésion sociale.

Depuis la première édition de l'atelier « La fabrique de la gestion publique » (Airmap, Paris, 2019), les communications présentées ont mis en évidence l'acuité et la diversité des formes



que prend cette fabrique de la gestion dans le secteur public. En effet, les décideurs publics, qui œuvrent dans un champ représentant en France plus du quart de la population active, apparaissent parfois démunis face à la complexité croissante des situations auxquelles ils sont confrontés. Ce secteur se caractérise par une pluralité de contextes et d'enjeux, au-delà des spécificités propres à chaque organisation.

Parallèlement, une réflexion nourrie s'est développée, à la fois parmi les praticiens et dans le monde académique, donnant lieu à l'émergence d'idées novatrices, d'innovations managériales et, plus largement, à un regain d'intérêt pour la question du renouveau de la gestion publique et de ses finalités. Les administrations publiques, chargées de mettre en œuvre des activités d'intérêt général financées par les prélèvements obligatoires, coexistent avec des entreprises publiques tirant l'essentiel de leurs ressources de la commercialisation de biens et services. Depuis les années 1980, une abondante littérature s'est ainsi attachée à examiner l'introduction des méthodes du management privé dans les organisations publiques (Pollitt, 2003), ouvrant la voie à d'autres modèles d'inspiration de l'action publique (Matyjasik et Guenoun, 2019).

Dans cette perspective, les interrogations fondamentales portent sur les processus de changement et d'adaptation, sur la nature et le sens des réformes, ainsi que sur la mesure de l'efficacité de l'action publique : autant de dimensions cruciales pour « penser/panser les maux de nos sociétés ». La réforme de la LOLF en 2001, suivie de nouveaux appels à la réforme de la part de la Cour des comptes (2020), illustre ces questionnements autour de la performance, des résultats et de l'évaluation des dispositifs publics (Migaud, 2013).

Dès lors, dans quelle mesure les travaux consacrés au renouveau de la gestion publique et à la compréhension de ses ressorts (Hood, 1991 et 1995 ; Osborne et Gaebler, 1992 ; Stark, 2002 ; Do et Benoit, 2021 ; Van Dooren, Bouckaert et Halligan, 2010) ont-ils contribué à faire progresser la communauté des chercheurs et des praticiens en management public ? Les ministères, collectivités territoriales, établissements d'enseignement et hôpitaux ont-ils réellement gagné en efficience, en efficacité et en satisfaction des usagers ?

Comment se « fabriquent » aujourd'hui les nouveaux dispositifs de gestion publique, tant sur le plan conceptuel que dans leurs modalités de mise en œuvre, d'amélioration et d'évaluation (Cercle de la réforme de l'État, 2021) ? Quels acteurs sont mobilisés dans cette dynamique essentielle au développement de nos sociétés, marquées par la complexité des jeux d'acteurs (Bartoli et Trébucq, 2023) et par le rôle déterminant de l'animation managériale (Gilbert, Gurtner et Soulerot, 2023) ?

Autant de questionnements et d'enjeux que les contributions attendues dans le cadre de cet atelier ont vocation à éclairer, en vue d'approfondir la compréhension des transformations contemporaines du management public et de leur portée sociétale.

Types de contributions attendues

Divers types de contributions visant à approfondir les connaissances en management public pourront être soumis à cet atelier, qu'elles s'inscrivent dans les disciplines classiques des sciences de gestion ou qu'elles adoptent une approche sectorielle — qu'il s'agisse, par exemple, des domaines de la santé, de l'éducation, des ressources naturelles, du sport et des loisirs, de la culture ou encore de la politique. La ligne directrice consistera à présenter des cas et situations organisationnelles illustrant la fabrique de cette « nouvelle gestion publique », qu'il s'agisse d'expériences réussies ou d'échecs (Alonso, Clifton et Diaz-Fuentes, 2015), de développements d'outils de gestions spécifiques ou importés du secteur privé (Perray-

Redslob et Malaurent, 2015), ou encore d'études comparatives proposant de nouveaux cadres d'analyse et de compréhension (Pollitt et Bouckaert, 2017).

Les propositions pourront relever aussi bien de travaux théoriques que de recherches empiriques, en accordant une attention particulière aux contextes d'étude, aux méthodologies mobilisées et aux diagnostics formulés. Ces différentes approches permettront d'enrichir la réflexion collective sur les pratiques, les dynamiques et les transformations du management public contemporain.

Mots clés : Management public, Gestion publique, Fabrique de la gestion publique ; Recherche ; Réforme

Références bibliographiques

ALONSO, J. M., CLIFTON, J., DIAZ-FUENTES, D. (2015). The impact of New Public Management on efficiency: An analysis of Madrid's hospitals. *Health Policy*, 119(3), 333-340.

BARTOLI, A., TREBUCQ, S. (2023). Jeux d'acteurs et interactions dans les systèmes publics. *Gestion et management public*, 11(2).

COUR DES COMPTES (2020). *Finances publiques : Pour une réforme du cadre organique et de la gouvernance* (Rapport du 18 novembre 2020).

DO, H., BENOIT, B. (2021). Une lecture culturelle de la gestion publique de la crise Covid-19 au Vietnam. *Gestion et management public*, 9(4), 23-28.

GILBERT, P., GURTNER, E., SOULEROT, M. (2023). L'appropriation différenciée du contrôle par les résultats à Pôle emploi. *Comptabilité Contrôle Audit*, 29(1), 39-79.

HOOD, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69, 3-19.

HOOD, C. (1995). The "new public management" in the 1980s: Variations on a theme. *Accounting, Organizations and Society*, 20(2-3), 93-109.

MATYJASIK, N., GUENOUN, M. (2019). *En finir avec le New Public Management*. Paris : IGPDE.

MIGAUD, D. (2013). Les cinq défis de l'évaluation. *Revue française d'administration publique*, 148(4), 849-858.

MIGAUD, D. (2016). Préface. Dans A. Trosa & A. Bartoli (dir.), *Les paradoxes du management par le sens* (pp. 5-7). Rennes : Presses de l'EHESP.

OSBORNE, D., GAEBLER, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Reading, MA : Addison-Wesley.

PERRAY-REDSLOB, L., MALAURENT, J. (2015). Traduction d'un outil de contrôle de gestion dans le secteur public : Le cas du BSC dans l'armée de terre française. *Revue française de gestion*, 250, 49-64.

POLLITT, C. (2003). *The essential public manager*. Maidenhead & Philadelphia : Open University Press.



POLLITT, C., BOUCKAERT, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis* (4^e éd.). Oxford : Oxford University Press.

STARK, A. (2002). What is the New Public Management? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 12(1), 137-151.

VAN DOOREN, W., BOUCKAERT, G., HALLIGAN, J. (2010). *Performance in the public sector*. New York : Routledge.