

**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 IAE-IAE  
Graduate School of Management

UVSQ  
UNIVERSITÉ PARIS-SACLAY



AIRMAP  
Association Interuniversitaire de  
Recherche en Management Public

UVSQ  
UNIVERSITÉ PARIS-SACLAY

ISM-IAE  
INSTITUT DES SCIENCES DU MANAGEMENT

## Proposition d'atelier n°03

### « Approches critiques du management public »

Président(e)s d'atelier :

**Norbert LEBRUMENT**

Université Clermont Auvergne – IAE Clermont Auvergne

CLERMA - EA 3849

[norbert.lebrument@uca.fr](mailto:norbert.lebrument@uca.fr)

**Corinne ROCHETTE**

Université Clermont Auvergne – IAE Clermont Auvergne

CLERMA - EA 3849

[corinne.rochette@uca.fr](mailto:corinne.rochette@uca.fr)

**Cédrine ZUMBO-LEBRUMENT**

Clermont School of Business

CLERMA - EA 3849

[cedrine.zumbo-lebrument@esc-clermont.fr](mailto:cedrine.zumbo-lebrument@esc-clermont.fr)



Coordonnées où transmettre votre proposition :

[copil-airmap2025@sympa.uvsq.fr](mailto:copil-airmap2025@sympa.uvsq.fr)

# 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 IGM-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

## Track “03” – Critical approaches to public management

Critical approaches to public management have developed in recent years in reaction to traditional, functionalist approaches to public management. The aim of this track is to bring together contributions aimed at deepening and advancing knowledge of critical approaches to public management. Papers may focus on epistemological and theoretical reflections, as well as on empirical studies using these theoretical frameworks in the public sector.

### 1°. OBJECTIFS DE L'ATELIER

Cet atelier se propose d'explorer et de discuter les développements récents et les défis à venir du management public en adoptant une perspective authentiquement et résolument critique. Depuis une trentaine d'années, la recherche en management public a été marquée par l'émergence de nombreuses critiques à l'endroit du New Public Management (Box, 1999 ; Hood, 1991). Si le NPM (Osborne & Gaebler, 1992) n'a pas tenu ses promesses, les courants de recherche post-NPM (Klenk & Reiter, 2019 ; Michel-Clupot & Rouot, 2021 ; Zafra-Gómez, Rodríguez Bolívar & Muñoz, 2013) mettent en évidence des difficultés à faire émerger de nouveaux modèles consensuels et valides.

Cet atelier vise à faire le point sur les approches critiques du management public (ACMP) en intégrant la réflexion sur le **management public intégré et responsable, thématique de ce XIVE colloque AIRMAP**. Nous proposons de nous intéresser entre autres choses à la **manière dont les modèles conceptuels et théoriques, les modèles d'action publique peuvent intégrer les dimensions holistiques et éthiques pour aux enjeux contemporains de durabilité, de participation citoyenne, de résilience organisationnelle**. En effet, les mutations contemporaines des organisations publiques rendent nécessaires l'adoption d'approches critiques pour explorer les dynamiques complexes du management public. Cette recherche d'approches critiques doit permettre de concevoir des cadres analytiques alternatifs pour mieux comprendre et interroger les transformations managériales et organisationnelles au sein du secteur public.

### 2°. CONTEXTE, ENJEUX ET QUESTIONNEMENTS

L'évolution contemporaine du secteur public invite à une exploration approfondie des dynamiques managériales et organisationnelles qui le façonnent. L'analyse du management public requiert une mise en perspective critique permettant de déceler, comprendre et questionner les dynamiques sous-jacentes qui modèlent les valeurs, les organisations et les pratiques au sein du secteur public. **Dans ce contexte, le concept de management intégré et responsable constitue un levier clé pour répondre aux défis croissants de complexité, de durabilité et d'équité au sein du secteur public.**

# AIRMAP 2025

Le management public responsable et intégré :  
entre tradition et innovation

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



Inspirées des Critical Management Studies (Alvesson, Bridgman & Willmott, 2009 ; Alvesson & Willmott, 1992 ; Grey & Willmott, 2005 ; Prasad et al., 2015), les ACMP ambitionnent de proposer des grilles de lecture alternatives (Fournier & Grey, 2000 ; Spicer, Alvesson & Kärreman, 2009) fondées sur une volonté de dénaturalisation et de réflexivité à l'endroit des processus et des pratiques des organisations publiques. Dans cette perspective, le champ des ACMP offre un cadre analytique qui vise à remettre en question les approches traditionnelles de la gestion publique et à explorer les dynamiques de pouvoir, les inégalités, et les conséquences sociales et politiques des décisions de gestion **à analyser les stratégies et outils qui permettent de renforcer l'articulation entre innovation, inclusion et durabilité dans les politiques publiques**. Les chercheurs en gestion publique ont alors un rôle essentiel à jouer dans la compréhension de ces questions essentielles et dans la proposition de solutions innovantes.

Néanmoins, les ACMP se distinguent des Critical Management Studies (CMS) à trois niveaux :

- La spécificité des valeurs de services publics sur lesquelles se fondent les cultures des organisations publiques étudiées ;
- La volonté de produire des connaissances fondées sur une exigence de neutralité idéologique ne laissant place à aucune porosité entre science et politique ;
- L'ambition de fonder des connaissances pragmatiques se concentrant sur l'amélioration des pratiques de management public.

Se différenciant des CMS, les ACMP que nous proposons d'explorer dans cet atelier visent à susciter d'autres formes d'analyses des politiques et des pratiques de gestion publique, en mettant en lumière les implications souvent cachées de ces décisions (Lebrument, 2024). Elles doivent permettre de questionner les normes, les modèles théoriques, les croyances et les outils traditionnellement associés à la gestion publique, mais aussi les méthodologies utilisées par les chercheurs en management public pour conduire leurs recherches. Partant, elles doivent pouvoir constituer un levier pour innover et transformer les organisations publiques dont il semble nécessaire de s'emparer. Sans être exhaustifs, nous proposons quelques questions pour susciter la réflexion : le management intégré et responsable peut-il contribuer à la transformation des organisations publiques ? et si tel est le cas de quelle manière ? Quels outils managériaux pourraient permettre de concilier efficacité, équité et inclusion dans les pratiques de gestion publique ? Quelles méthodologies critiques permettent de rendre compte des effets sociétaux et environnementaux des réformes du secteur public ?

Ainsi les ACMP offrent ainsi une opportunité unique pour interroger les normes, les modèles théoriques et les outils mobilisés dans la gestion publique, tout en soulignant les apports et limites des concepts d'intégration et de responsabilité.

## 3°. TYPE DE CONTRIBUTION ATTENDUE

Cet atelier vise à réunir des contributions permettant d'approfondir les connaissances sur les approches critiques en management public. Les communications pourront porter sur des réflexions épistémologiques et théoriques autour de ces approches, ainsi que sur des études

empiriques mobilisant ces cadres théoriques dans le secteur public. Les contributions attendues pour cet atelier doivent permettre de faire le point, par exemple, sur :

- Les cadres théoriques à mobiliser pour une analyse critique des théories du management public et l'exploration de nouvelles perspectives théoriques (telle que la durabilité ou l'inclusion) afin de comprendre les enjeux contemporains et de dégager les linéaments du management public de demain.
- Les méthodologies innovantes pour une approche critique des méthodes utilisées dans la recherche en management public ainsi que les méthodes et outils novateurs permettant d'explorer les problématiques de management public sous un angle critique.
- Les études de cas approfondies rendant possible un examen approfondi à partir de cas concrets de la manière dont le management public s'empare de ces approches critiques et développent de nouveaux outils.

Bien évidemment, cette liste des types de contributions attendues n'est pas exhaustive et peut s'enrichir de propositions qui, tout en adoptant une posture critique, maintiennent une neutralité idéologique et une orientation pragmatique visant à améliorer les pratiques de management public.

#### 4°. BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

Alvesson, M., Bridgman, T. & Willmott, H. (dir.) (2009), *The Oxford handbook of critical management studies*, Oxford; New York, Oxford University Press (Oxford handbooks), 582 p.

Alvesson, M. & Willmott, H. (1992), « On the Idea of Emancipation in Management and Organization Studies », *The Academy of Management Review*, vol. 17, n°3, pp. 432-464. <https://doi.org/10.2307/258718>

Box, R.C. (1999), « Running Government Like a Business: Implications for Public Administration Theory and Practice », *The American Review of Public Administration*, vol. 29, n°1, pp. 19-43. <https://doi.org/10.1177/02750749922064256>

Fournier, V. & Grey, C. (2000), « At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies », *Human Relations*, vol. 53, n°1, pp. 7-32. <https://doi.org/10.1177/0018726700531002>

Grey, C. & Willmott, H. (dir.) (2005), *Critical management studies: a reader*, Oxford, Oxford University Press (Oxford management readers), 9 p.

Hood, C. (1991), « A Public Management for All Seasons? », *Public Administration*, vol. 69, n°1, pp. 3-19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>

Klenk, T. & Reiter, R. (2019), « Post-New Public Management: reform ideas and their application in the field of social services », *International Review of Administrative Sciences*, vol. 85, n°1, pp. 3-10. <https://doi.org/10.1177/0020852318810883>

## 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 IGM-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  
DE LA GESTION

Lebrument, N. (2024), « On the usefulness of Nietzsche to strengthening the critical radicality of Critical Management Studies », *Cogent Business & Management*, vol. 11, n° 1, p. 2300843.

Michel-Clupot, M. & Rouot, S. (2021), « NPM et post-NPM dans les métropoles européennes : le défaut de communication, outil de résilience de l' élu », *Management international / International Management / Gestión Internacional*, vol. 25, n°4, pp. 164-191.  
<https://doi.org/10.7202/1083849ar>

Osborne, D. & Gaebler, T. (1992), *Reinventing government: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*, Reading, Mass., Addison-Wesley Pub. Co., 405 p.

Prasad, A., Prasad, P., Mills, A.J. & Mills, J.H. (2015), *The Routledge Companion to Critical Management Studies*, London, New York, Routledge, 442 p.

Spicer, A., Alvesson, M. & Kärreman, D. (2009), « Critical performativity: The unfinished business of critical management studies », *Human Relations*, vol. 62, n°4, pp. 537-560.  
<https://doi.org/10.1177/0018726708101984>

Zafra-Gómez, J.L., Rodríguez Bolívar, M.P. & Muñoz, L.A. (2013), « Contrasting New Public Management (NPM) Versus Post-NPM Through Financial Performance: A Cross-Sectional Analysis of Spanish Local Governments », *Administration & Society*, vol. 45, n°6, pp. 710-747.  
<https://doi.org/10.1177/0095399711433696>