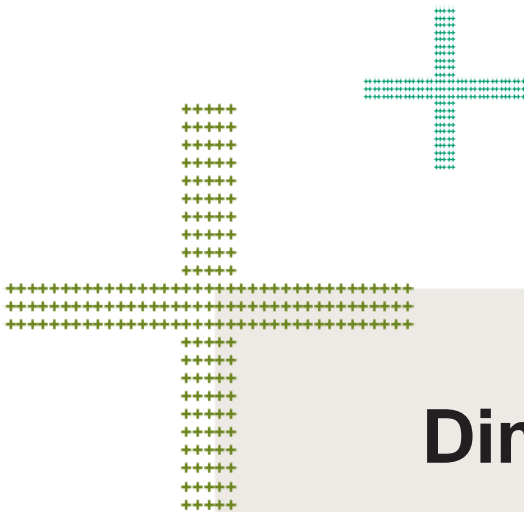


ENAP

École nationale
d'administration
publique



Dimensions sociales et grands projets d'infrastructure

Par l'équipe de KHEOPS

Paru dans A+, le carrefour des acteurs publics, vol. 8, no 1, juillet 2021

enap.ca

Texte résumant le colloque du consortium de recherche multisectoriel et international KHEOPS à l'Acfas et intitulé [L'intégration des bénéfices non financiers aux grands projets d'infrastructures : une proposition de démarches avant-gardistes pour envisager les grands défis et leurs solutions](#), qui s'est tenu le 3 mai dernier.

Le colloque de KHEOPS qui s'est tenu le 3 mai dernier dans le cadre du 88^e Congrès de l'Acfas a permis d'explorer des avenues pour repenser les grands projets d'infrastructure dans une perspective durable et de bien-être des populations. Plusieurs chercheurs et représentants de l'industrie ont participé à cette réflexion et ont discuté de la valeur sociétale de ces projets. Les conférences ont porté sur les dimensions sociales des infrastructures et sur les mises en œuvre concrètes de leur intégration. Cette journée d'échanges et de discussions a montré toute la pertinence et la complémentarité des recherches en cours.

Tenir compte des dimensions sociales, une tendance nécessaire

De nombreux gouvernements font des investissements majeurs dans les grands projets d'infrastructures et souhaitent établir un cadre de gestion approprié pour garantir la réalisation des bons projets. Jusqu'à présent, la valeur d'un projet d'infrastructure était essentiellement considérée sous l'angle des bénéfices financiers qu'il pouvait générer. Or, les recherches démontrent que la valeur des projets se doit d'être conceptualisée dans une perspective plus large. Un bon projet doit en effet concourir à la croissance économique et générer des gains financiers tout en assurant une qualité de vie aux citoyens et à la société dans son ensemble. Il doit miser pour ce faire sur le capital social et le bien-être humain, le tout dans une perspective durable.

De nouvelles expertises pour de grands projets durables

Ces objectifs ambitieux exigent des pratiques de gestion capables de générer non seulement des avantages économiques, mais aussi des résultats moins tangibles a priori. Un changement de paradigme est donc nécessaire pour repenser les habiletés et les expertises requises par les gestionnaires de projet, afin de livrer les grands projets durables d'aujourd'hui et de demain.

Un colloque qui propose des pistes de réflexion

Le colloque organisé par KHEOPS a présenté des pistes de réflexion afin de mieux intégrer les dimensions sociales dans la gestion et la gouvernance des grands projets d'infrastructures. KHEOPS remercie les conférenciers et les panélistes pour leur enthousiasme et leur contribution inestimable à cette activité placée sous le signe de la transdisciplinarité.

Première partie : Repenser le succès et la valorisation des grands projets d'infrastructure

[Marie-Andrée Caron](#), professeure au Département des sciences comptables (ESG UQAM) et membre du comité scientifique de KHEOPS, a présenté les travaux qu'elle mène actuellement avec [Nathalie Drouin](#), professeure au Département de management et technologie (ESG UQAM) et directrice générale de KHEOPS, soulignant toute l'importance d'intégrer les bénéfices non financiers au cadre de gestion des grands projets d'infrastructure. Leurs travaux proposent de revisiter les pratiques existantes et reposent sur une approche de coconstruction des savoirs

entre chercheurs et praticiens. [Lavagnon Ika](#), professeur à la Telfer School of Management de l'Université d'Ottawa, a quant à lui fait la démonstration que le champ du développement international visant notamment la réduction de la pauvreté est plein d'enseignements pour le domaine de la gestion des grands projets d'infrastructure et peut sans aucun doute contribuer à une réflexion interdisciplinaire sur la valeur des grands projets.

Deuxième partie : Agir autrement

[Alice Jarry](#), professeure au Département de design et computation arts de l'Université Concordia, et Thomas Heinrich, design et computation arts de l'Université Concordia, ont examiné le rôle clé de l'art, du design et de l'architecture dans les pratiques urbaines pour une conception et une expérience de l'espace urbain renouvelé, misant sur la durabilité et l'inclusion. Stéphanie Eveno a présenté une étude de cas qui s'intéresse au bénéfice social et à la création de valeur des installations d'Hydro-Québec dans la région de la Mauricie. [Mario Bourgault](#), professeur au Département de mathématiques et génie industriel à Polytechnique Montréal, a exploré les modes de réalisation des grands projets d'infrastructure dont certains peuvent se révéler plus propices à produire des bénéfices qui vont au-delà des mesures classiques de réussite des projets.

Panel : Quels défis et enjeux liés à l'intégration des bénéfices non financiers?

Un panel a suivi les conférences et a permis de présenter, grâce à des cas concrets, les enjeux vécus sur le terrain pour l'intégration des bénéfices non financiers, dans les grands projets d'infrastructure. Lors de cette table ronde, Audrey Atwood, spécialiste développement durable chez Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée, Paul Bird, vice-président responsable du projet de terminal à conteneurs à Contrecoeur de l'Administration portuaire de Montréal, et Lavagnon Ika, de l'Université d'Ottawa, ont partagé leurs expériences respectives.

Retrouver toutes les présentations

Il est possible de voir tous les enregistrements des conférences ainsi que les présentations sur la page du colloque de KHEOPS à l'Acfas - [L'intégration des bénéfices non financiers aux grands projets d'infrastructures : une proposition de démarches avant-gardistes pour envisager les grands défis et leurs solutions](#)

[Pour en savoir plus sur les bénéfices financiers >>](#)

Qui est KHEOPS?

[KHEOPS](#) est un consortium international de recherche qui soutient le développement d'un savoir de pointe sur la gouvernance et la gestion des grands projets d'infrastructure. KHEOPS souhaite contribuer à intégrer des dimensions sociales à la gestion et à la gouvernance des grands projets d'infrastructure pour assurer le bien-être des populations québécoises et canadiennes.

Nouvelle programmation scientifique pour KHEOPS

Le 25 mai, KHEOPS dévoilait sa nouvelle programmation de recherche. Elle vise à développer des connaissances sur les grands projets d'infrastructure dans une perspective multidisciplinaire et s'articule autour de deux grands axes :

- Société : repenser la valorisation des grands projets d'infrastructure;
- Gouvernance : concevoir une gouvernance durable.

Lire le [programme de recherche de KHEOPS](#)

KHEOPS remercie le [comité scientifique](#) pour son implication, et tout particulièrement les responsables d'axe pour leur travail remarquable : Sofiane Baba, Maude Brunet, Marie-Andrée Caron et Nathalie Drouin

NOTE AU LECTEUR

Les opinions exprimées dans ce texte n'engagent que leurs auteurs et ne sauraient refléter la position de l'École nationale d'administration publique.

L'ENAP autorise la reproduction, l'utilisation et la diffusion partielle ou intégrale de ce texte à condition que sa source soit citée, à savoir, le nom de l'auteur, l'École nationale d'administration publique, écrit au long, le titre du document ainsi que l'année de sa parution. Cette autorisation est accordée à des fins non commerciales, gratuitement, sans limite de temps et sans limite territoriale.

© École nationale d'administration publique (ENAP), 2021

QUÉBEC

+

MONTRÉAL

+

OUTAOUAIS

+

SAGUENAY

+

TROIS-RIVIÈRES

