

**91<sup>ème</sup> Congrès de l'ACFAS**  
**Appel à communications**  
Colloque 443:  
**Gouvernance de projets et création de valeur**  
**14-15 mai 2024**



## 1. Introduction

Le 91<sup>ème</sup> Congrès de l'Acfas, organisé en collaboration avec l'Université d'Ottawa se déroulera du 13 au 17 mai 2024, sur le thème « Mobiliser les savoirs en français ». Le présent colloque sur la gestion de projet sera consacré à débattre la gouvernance de projets et son impact sur la création de valeur (parfois appelée gestion de la valeur) pour les différentes parties prenantes. En effet, la littérature en gestion de projet ne cesse de témoigner du « paradoxe de performance » des projets majeurs (Davies et al., 2009; van Marrewijk et al., 2008) alors que les appels se multiplient pour une meilleure gouvernance faisant intervenir la société, le secteur privé et le gouvernement (Ma et al. 2017). Bien que le thème proposé soit d'intérêt pour tous les projets majeurs, le colloque favorisera particulièrement les communications portant sur l'impact de la gouvernance des projets publics, notamment d'infrastructure, sur la création de valeur pour la société canadienne.

## 2. Problématique

En gestion de projet, la création de valeur est un objectif qui va au-delà de la simple livraison d'un projet dans les délais et coûts projetés et ne se concrétise pas souvent à court terme. Même si certains projets génèrent des bénéfices immédiats, souvent financiers ou économiques, la création de valeur semble émaner surtout de bénéfices à long terme, malgré la temporalité de la valeur comme construit social (Green et Sergeeva, 2019; Bourne et al. 2023). Pour les projets privés, on peut citer des sources de valeurs dont l'acquisition de compétences nouvelles, l'innovation ou la capacité à pénétrer de nouveaux marchés et le renforcement de la position de l'entreprise sur le marché ou l'amélioration de sa réputation (Shenhar et Dvir, 2007). Quant aux projets public, dont

l'objectif primaire est d'améliorer le bien-être des citoyens et la prestation publique du gouvernement, promouvoir le développement économique durable et l'équité sociale (Baccarini, 1999; Flyvbjerg, 2014), la création de valeur sociétale exige la promotion de la responsabilité sociale des projets majeurs définie comme étant les politiques et les pratiques des parties prenantes tout au long du cycle de vie du projet qui reflètent les responsabilités pour le bien-être de la société au sens large (Zeng et al., 2015). Ces politiques et pratiques devraient répondre à des préoccupations sociales et environnementales majeures dont la lutte contre la corruption, la protection de l'environnement, la résilience aux catastrophes naturelles et l'adaptation aux changements climatiques, l'éradication de la pauvreté et l'intégration sociale des populations vulnérables (Zeng et al., 2015).

Plusieurs recherches montrent que la création (ou destruction) de valeur dépend étroitement de la gouvernance du projet (ex. Too et Weaver, 2014) à plusieurs niveaux (Brunet, 2019; Champagne, 2013), directement ou indirectement par l'intermédiaire de plusieurs fonctions dont la gestion des parties prenantes, la gestion des risques (Willumsen et al., 2019), l'alignement stratégique (Morris et Jamieson, 2005; Ul Musawir et al. 2017, 2020), l'intégration de plusieurs organisations (Artto et al. 2016), la co-création de bénéfices (Keeys & Huemann 2017), la liaison entre les projets et leurs organisations (Riis et al., 2019), etc. Inversement, un cadre de gouvernance solide fournit les structures, rôles et responsabilités qui permettent de gérer les bénéfices du projet et continuellement les aligner stratégiquement pour enfin créer de la valeur (Sirisomboonsuk et al. 2018).

Néanmoins, ceci semble s'appliquer pour les projets dans le secteur privé où, à titre d'exemple, l'alignement des projets avec la stratégie d'entreprise est régulièrement assuré et vise à garantir que la valeur créée par les projets soit pertinente et maximisée. Aussi, dans le secteur privé, la valeur créée par les projets, souvent tangible, est souvent mesurée et évaluée par les entreprises privées pour s'assurer que le projet demeure aligné sur les objectifs stratégiques et continue d'apporter de la valeur ajoutée (Turner, 2009). Dans les projets publics, la diversité des parties prenantes et la divergence de leurs désirs, valeurs et objectifs, jumelée avec la difficulté de se projeter dans le futur et de représenter le projet et son exploitation, présente un risque considérable à tarder l'émergence du projet ou même à l'altérer considérablement (Ma et al., 2017).

### 3. Pertinence

Le propos du colloque s'inscrit dans l'actualité récente de la recherche académique sur la question de mieux gouverner les projets afin de maximiser la création de valeur pour les différentes parties prenantes (Ma et al., 2017; Too et Weaver, 2014) notamment durant la phase de développement des projets où des implications significatives pour la définition initiale des projets et programmes sont nécessaires pour créer de la valeur

(Arto et al. 2016; Floricel et al. 2023; Ben Abdallah et al. 2022; Winter & Szczepanek, 2008). A titre d'exemples, voici quelques questions d'intérêt au Colloque :

Que signifie création de valeur par les projets en général? Comment varie cette création de valeur dans le temps et à travers les différentes parties prenantes? Que faire quand le projet induit une destruction de valeur pour une partie prenante? Comment une partie prenante peut s'assurer que le projet constituera une source de valeur durable durant la phase de développement? Comment mesurer cette valeur et s'assurer de sa pérennité durant la phase d'exploitation? Quelle est la particularité de la création de valeur par les projets publics, notamment d'infrastructure? Quelles compétences techniques et comportementales sont à cibler dans les rôles clés de l'équipe projet pour la création de valeur? Comment répondre aux attentes parfois contradictoires des parties-prenantes et optimiser la création de valeur sur le plan du portefeuille ou du programme de projets? Quelle est l'influence de la gouvernance sur le processus de création de valeur? De quelles façons la gouvernance peut-elle évoluer/s'adapter afin de maximiser la création de valeur?

#### 4. Dates importantes

- 18 février 2024 : Date limite pour soumettre une intention de communication;
- 15 mars 2024 : Réponse du comité scientifique du colloque;
- 1er avril 2024: Transmission du programme final;
- 30 avril 2024 : Envoi de la communication sous la forme d'une présentation PPT au comité organisateur;
- 14 et 15 mai 2024 : Journées du Colloque.

#### 5. Guide de présentation d'une intention de communication

L'intention de communication est à envoyer au plus tard le 18 février 2024 à l'adresse courriel suivante, en indiquant dans l'objet « ACFAS 2024 – COLLOQUE GESTION DE PROJET » : [ben\\_abdallah.skander@ugam.ca](mailto:ben_abdallah.skander@ugam.ca)

L'intention de communication comprendra :

- Une page titre comprenant le titre de la communication, sa thématique, noms, institutions et courriels des auteurs;
- Un long résumé de la communication limité à environ 1000 mots à être évalué par le comité scientifique;
- Un cours résumé limité à 1500 caractères (espace compris), suivi de cinq mots-clés. Ce résumé sera disponible en ligne pour décrire la communication dans le programme de l'Acfas, si la communication est retenue.

L'intention de communication sera soumise à un comité d'évaluation. Veuillez noter que l'évaluation menant au rejet ou à l'acceptation de la proposition de communication est faite à partir de l'intention de communication uniquement. Vous aurez à envoyer votre communication sous la forme d'une présentation PPT avant la tenue du colloque.

## 6. Comité organisateur

### **Skander Ben Abdallah**

Professeur en gestion de projet et membre de la Chaire Infra-S; Département de Management - ESG UQAM.

[ben\\_abdallah.skander@uqam.ca](mailto:ben_abdallah.skander@uqam.ca)

### **Philippe Boigey**

Directeur du doctorat en management de projet et du LemGP; Département des Sciences Économiques et Administratives – UQAC.

[philippe\\_boigey@uqac.ca](mailto:philippe_boigey@uqac.ca)

### **Olivier Choinière**

Professeur en gestion de projet; Codirecteur des programmes d'études de cycles supérieurs en gestion de projet; Unité départementale des sciences de la gestion - UQAR, campus de Lévis.

[olivier\\_choiniere@uqar.ca](mailto:olivier_choiniere@uqar.ca)

### **Yasmine Mohamed**

Professeure en Relations Industrielles; Directrice des programmes de cycle supérieur en gestion de projet; Responsable de la table de concertation régionale en SST; Co-Responsable, Axe Travail et emploi, Centre de recherche sur les innovations sociales; Département des sciences de la gestion - Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue.

[yasmine.mohamed@uqat.ca](mailto:yasmine.mohamed@uqat.ca)

### **Benoit Lalonde**

Président de GPBL.

[Lalonde.benoit@gpbl.ca](mailto:Lalonde.benoit@gpbl.ca)

### **Jacques Gaumont**

Solutions TRIMA inc.; Coach professionnel certifié.

[jacgoco@gmail.com](mailto:jacgoco@gmail.com)

## 7. Comité Scientifique

Aubry, Monique, Université du Québec à Montréal

Ben Abdallah, Skander, Université du Québec à Montréal

Boigey, Phillippe, Université du Québec à Chicoutimi

Bredillet, Christophe, Université du Québec à Trois-Rivières

Choinière, Olivier, Université du Québec à Rimouski

Drouin, Nathalie, Université du Québec à Montréal

Ika, Lavagnon, Université d'Ottawa

## 8. Références Bibliographiques

Artto, K., Ahola, T., & Vartiainen, V. (2016). From the front end of projects to the back end of operations: Managing projects for value creation throughout the system lifecycle. *International Journal of Project Management*, 34(2), 258-270.

Baccarini, D. (1999). The logical framework method for defining project success. *Project management journal*, 30(4), 25-32.

Ben Abdallah, S., El-Boukri, S., Floricel, S., Hudon, P. A., Brunet, M., Petit, M. C., and Aubry, M. (2022). A process-oriented framework to measure development performance and success of megaprojects. *International Journal of Project Management*, 40(6), 685-702.

Bourne, M., Bosch-Rekveltdt, M., & Pesämaa, O. (2023). Moving goals and governance in megaprojects. *International Journal of Project Management*, 41(5), 102486.

Brunet, M. (2019). Governance-as-practice for major public infrastructure projects: A case of multilevel project governing. *International journal of project management*, 37(2), 283-297.

Champagne, E. (2013). Les programmes d'infrastructures municipales du gouvernement fédéral: une analyse de la gouvernance multiniveau au Canada. *Télescope*, 19(1), 43-61.

Davies, A., Gann, D., & Douglas, T., 2009. Innovation in Megaprojects: Systems Integration at London Heathrow Terminal 5. *California Management Review*, 51(2), 101-125.

Floricel, S., Ben Abdallah, S., Hudon, P. A., Petit, M. C., and Brunet, M. (2023). Exploring the patterns of convergence and divergence in the development of major infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 41(1), 102433.

Flyvbjerg, B. (2014). What you should know about megaprojects and why: An overview. *Project management journal*, 45(2), 6-19.

Green, S. D., & Sergeeva, N. (2019). Value creation in projects: Towards a narrative perspective. *International Journal of Project Management*, 37(5), 636-651.

- Keeyes, L. A., & Huemann, M. (2017). Project benefits co-creation: Shaping sustainable development benefits. *International Journal of Project Management*, 35(6), 1196-1212.
- Ma, H., Zeng, S., Lin, H., Chen, H., & Shi, J. J. (2017). The societal governance of megaproject social responsibility. *International Journal of Project Management*, 35(7), 1365-1377.
- Morris, P. W., & Jamieson, A. (2005). Moving from corporate strategy to project strategy. *Project Management Journal*, 36(4), 5-18.
- Riis, E., Hellström, M. M., & Wikström, K. (2019). Governance of Projects: Generating value by linking projects with their permanent organization. *International Journal of Project Management*, 37(5), 652-667.
- Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2007). *Reinventing project management: the diamond approach to successful growth and innovation*. Harvard Business Review Press.
- Sirisomboonsuk, P., Gu, V. C., Cao, R. Q., & Burns, J. R. (2018). Relationships between project governance and information technology governance and their impact on project performance. *International journal of project management*, 36(2), 287-300.
- Too, E. G., & Weaver, P. (2014). The management of project management: A conceptual framework for project governance. *International Journal of Project Management*, 32(8), 1382-1394.
- Turner, J.R. (2009). *The handbook of project-based management (3rd ed.)*. McGraw-Hill.
- Ul Musawir, A., Abd-Karim, S. B., & Mohd-Danuri, M. S. (2020). Project governance and its role in enabling organizational strategy implementation: A systematic literature review. *International Journal of Project Management*, 38(1), 1-16.
- Ul Musawir, A., Serra, C. E. M., Zwikael, O., & Ali, I. (2017). Project governance, benefit management, and project success: Towards a framework for supporting organizational strategy implementation. *International Journal of Project Management*, 35(8), 1658-1672.
- Van Marrewijk, A., Clegg, S. R., Pitsis, T. S., & Veenswijk, M. (2008). Managing public-private megaprojects: Paradoxes, complexity, and project design. *International journal of project management*, 26(6), 591-600.
- Willumsen, P., Oehmen, J., Stingl, V., & Geraldi, J. (2019). Value creation through project risk management. *International Journal of Project Management*, 37(5), 731-749.
- Zeng, S.X., Ma, H.Y., Lin, H., Zeng, R.C., Tam, V.W., 2015. Social responsibility of major infrastructure projects in China. *International Journal of Project Management*. 33 (3), 537-548.