



TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX xv

AVANT-PROPOS xvii

**PARTIE 1 CHANGEMENT D'ENVIRONNEMENTS
POUR LES GRANDS PROJETS** 1

CHAPITRE 1
LES DÉFIS DES GRANDS PROJETS ÉCONOMIQUES
FACE AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES : SAVOIRS,
RÉSILIENCE, ADAPTABILITÉ ET ACCOMPAGNEMENT 3
Alain Bourque, Anne Debrabandère,
Nathalie Bleau et Caroline Larrivée

1. Les grands projets : une réalité incontournable 5

2. De multiples pressions sur l'environnement...
qui en provoque à son tour 6

3. Les grands projets dans un contexte de dérive climatique 8

4. La décision et la gestion : considérer les défis
climatiques dès le début 10

5. La conception et la construction : s'adapter
en saisissant les opportunités 11

6. L'entretien et la réhabilitation : intégrer
les changements climatiques au bon moment 13

Conclusion 15

Bibliographie 17

CHAPITRE 2

LA GOUVERNANCE DES GRANDS PROJETS TOURISTIQUES ET LEUR ÉVOLUTION : AMORCE ET PRODUIT DU CHANGEMENT..... 19

Valia Filloz

1. La gouvernance, marque de l'évolution de l'action publique	22
1.1. La modification de la place de l'État	22
1.2. L'affirmation d'une diversité d'acteurs	25
1.3. Le leadership politique et la négociation d'objectifs communs	26
2. La spécificité de la gouvernance touristique	27
2.1. La relation au lieu	27
2.2. Le rôle de l'information	28
2.3. L'intérêt du capital humain et du capital social	29
3. La gouvernance des grands projets de destination	30
3.1. Un ensemble de services	30
3.2. Le reflet de configurations privé-public	30
3.3. La nécessité d'un pilotage partagé	31
3.4. L'influence du contexte territorial	31
3.5. Vers l'évaluation de la gouvernance des destinations	32
4. Les grands projets, nouvel enjeu de gouvernance des destinations pour l'avenir?	33
4.1. Le recadrage : une étape majeure du changement dans les grands projets de destination	33
4.2. La station touristique, un modèle daté	35
4.3. L'ancrage fonctionnel des stations	36
4.4. L'enracinement territorial des stations	37
4.5. L'implantation temporelle des destinations	38
Conclusion	39
Bibliographie	40

CHAPITRE 3

LE PROCESSUS DE DÉCOUVERTE DES GRANDS PROJETS MINIERS : LE PASSAGE DU MODÈLE FOCALISÉ DES ESPACES VIERGES AU MODÈLE PONCTUÉ DES PAYS MINIERS.... 43

Myriam Boukachabia et Michel Jébrak

1. Les changements structuraux de l'exploration minière	45
2. Une enquête sur les découvertes au Québec	47
3. Un changement de paradigme	51
Conclusion : quel changement pour la gestion des grands projets miniers?	53
Bibliographie	55



PARTIE 2 CHANGEMENT DE PRATIQUES POUR LES GRANDS PROJETS

57

CHAPITRE 4

CHANGEMENT DE VOIE EN GESTION DES GRANDS PROJETS : L'APPROCHE PAR LA CONNAISSANCE

DISTRIBUÉE ET LA CO-INNOVATION.....59

Valérie Lehmann, Marina Frangioni et Patrick Dubé

1. Un changement de contexte	61
2. Le grand projet, de la consultation à la co-innovation	65
3. Le modèle du Living Lab en tant que dispositif dédié aux projets	69
4. Une autre approche de la gestion de projet... plus pertinente pour son temps?.....	73
Bibliographie	79

CHAPITRE 5

LE CHANGEMENT DANS L'ACTION : L'USAGE D'OBJETS FRONTIÈRES EN IMPRESSION 3D

POUR FÉDÉRER LES ACTEURS D'UN GRAND PROJET.....85

Frédéric Rousseau

1. Un premier objet imprimé en 3D : le cube d'Aladin.....	88
1.1. La genèse du cube d'Aladin	88
1.2. Le cube d'Aladin, le projet et les parties prenantes	91
1.3. Le cube révèle les savoirs et les émotions	92
1.4. Le cube, crochet de mémoire	92
1.5. Des observations.....	92
1.6. ... et des témoignages	93
2. La Tessère, modèle d'aire de services	95
2.1. Le contexte du grand projet	96
2.2. L'objectif	96
2.3. La Tessère en détail	97
2.4. Le mode d'emploi : le script théâtralisé de la Tessère, un modèle d'aire de services.....	97
2.5. La mise en situation	98
2.6. Les leçons de la Tessère	100
Conclusion	101



CHAPITRE 6
QUAND L'INNOVATION PAR LE NUMÉRIQUE
VIENT RÉVEILLER LES RESSOURCES DORMANTES :
DES GRANDS PROJETS QUI DÉSTABILISENT LES INSTITUTIONS ... 103

Jean-Pascal Mathieu

1. Les usages sociaux se sont imposés	106
2. Les commerçants ont appris à créer la confiance.....	106
3. La naissance du commerce social.....	106
3.1. AirBnB invente le gîte de l'ère numérique.....	107
3.2. Uber secoue les professions du transport dans toutes les villes du monde.....	109
3.3. Kickstarter réveille l'argent qui dort pour faire exister des choses qu'on veut vraiment.....	110
4. L'utilitarisme rencontre l'émotionnel	111
5. Un cadre réglementaire et fiscal à définir.....	112
Conclusion : reconnaître et accompagner les grands projets d'exploitation des ressources dormantes.....	113

**PARTIE 3 CHANGEMENT DE PERSPECTIVES
POUR LES GRANDS PROJETS** 115

CHAPITRE 7
L'APPROPRIATION, FONDEMENT DU GRAND PROJET
ET DU CHANGEMENT 117

Philippe Bernoux

1. Les communications et les attentes	121
2. L'appropriation est un bricolage.....	123
3. Le fonctionnement par projets	128
Bibliographie	130

CHAPITRE 8
LE MÉTARÉCIT ENVIRONNEMENTAL : UN CONCEPT
POUR COMPRENDRE LE CHANGEMENT À TRAVERS
LES GRANDS PROJETS DE NOS SOCIÉTÉS 133

Béatrice Jalenques-Vigouroux

1. La critique idéologique de l'économie et la naissance de la <i>Valeur suprême</i> au sein du métarécit environnemental	136
2. L' <i>Incitation à l'action</i> : le « développement durable », entre métarécit économique et métarécit environnemental.....	140



3. L'Anthropocène et le métarécit : la place de l'homme entre le <i>Grand But</i> et le <i>Grand Péril</i>	143
4. Les <i>Héros anonymes</i> et la question de l'énergie dans le grand projet du Grand Lyon	145
Bibliographie	146

CHAPITRE 9

DIX ANS DE CONTRATS DE PARTENARIAT POUR LES GRANDS PROJETS EN FRANCE : UNE CERTAINE IDÉE DU CHANGEMENT	149
--	-----

Valérie Colomb et David-André Camous

1. Le contrat de partenariat, un outil juridique de plus ?	152
2. La difficile médiatisation du contrat de partenariat	156
2.1. Un contrat de partenariat initié dans un débat politique clivant	158
2.2. La mise en scène d'un outil technique	160
2.3. La mise en scène d'un outil de menace	161
3. Le contrat de partenariat, pour quel changement ?	163
3.1. Un discours sur le changement restreint au champ de l'économie et de la gouvernance	163
3.2. Le discours sur le changement escamoté	164
Conclusion	165

CHAPITRE 10

CHANGER LES OPINIONS ET LES COMPORTEMENTS DANS UN MONDE QUI CHANGE : ASSURER LA SURVIE D'UN GRAND PROJET AUJOURD'HUI	167
--	-----

Bernard Motulsky

1. Débattre d'un grand projet est devenu chose courante	169
2. Communiquer est devenu plus complexe	170
3. L'expertise des opposants a grandi et les promoteurs doivent y faire face	176

CHAPITRE 11

DÉCHIFFRER LES SAVOIRS DES ACTEURS LOCAUX ET CRÉER LA COLLABORATION ENTRE LES PARTIES PRENANTES : DES FACILITATEURS POUR UN GRAND PROJET DE CHANGEMENT TERRITORIAL EN EMPLOIS ET COMPÉTENCES	179
---	-----

Martine Gadille et François Jaujard

1. Les défis de management d'un grand projet territorial	182
1.1. Des modes de gestion de projet et du changement applicables au projet territorial	182



1.2.	Le passage de la gestion des emplois et compétences au niveau territorial	184
1.3.	La production de sens et la coopération des acteurs territoriaux	186
2.	Le projet Alpha, son contexte, son approche	188
2.1.	Le projet Alpha comme espace d'intégration de stratégies territorialisées divergentes	188
2.2.	Une méthodologie de recherche-action participative	189
3.	Les limites du projet dans la gestion des compétences en PMEt les apprentissages	190
3.1.	La fragilisation du projet liée à la faiblesse d'un design stratégique et politique	190
3.2.	Le rôle de la recherche en situation	193
3.3.	D'une gestion territoriale des compétences à son intégration dans une problématique de gestion territorialisée des connaissances	195
	Conclusion	196
	Bibliographie	197

PARTIE 4 GRANDS PROJETS DE CHANGEMENT ET COMPLEXITÉ 201

CHAPITRE 12

NOUVEAUX BESOINS D'AFFAIRES, PROJETS DE CHANGEMENT ET COMPLEXITÉS : LE CAS D'UNE BANQUE CANADIENNE	203
--	-----

Nathalie Généreux et Laurent Renard

1.	La situation des banques canadiennes	205
2.	Du système d'information au système d'information patrimonial dans le secteur bancaire de détail	207
3.	Les systèmes patrimoniaux de la banque étudiée	209
4.	Les différentes stratégies de changement expérimentées et potentielles dans le cas de systèmes d'information patrimoniaux	210
5.	La stratégie de changement des systèmes patrimoniaux de la banque étudiée	213
6.	Des complexités incompressibles, peu importe le projet de changement retenu	214
	Bibliographie	216



CHAPITRE 13	
LA MISE EN ACTION DES TECHNOLOGIES	
POUR L'ÉDUCATION : UN GRAND PROJET DE POLITIQUE	
PUBLIQUE DE MODERNISATION ET DE PROFESSIONNALISATION	219
Dominique Bessières	
1. Des effets de changement organisationnel	222
1.1. Les TICE, enjeux de politique publique	222
1.2. La pertinence de la notion foucaldienne de dispositif	223
1.3. Les TICE, facteurs de changement d'identité professionnelle	224
2. La méthodologie pour une approche <i>comprehensive</i>	225
2.1. Des enquêtes complémentaires pour dévoiler l'emprise croissante du C2i2e	225
2.2. Une approche rétrospective des discours	226
2.3. L'effet durable du C2i2e	227
3. Le long chemin pour des usages généralisés	228
3.1. Une modestie des usages	228
3.2. La temporalité pour des usages	230
3.3. Des injonctions paradoxales, cadres des usages	231
Conclusion	232
Bibliographie	234
NOTICES BIOGRAPHIQUES	237

