



Consortium international de recherche
sur la gouvernance des grands projets
d'infrastructure

MESURE DES EFFETS ET DES IMPACTS DES INFRASTRUCTURES: INTÉGRER LES DIMENSIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES

**REGARDS CROISÉS FRANCE-
QUÉBEC DES ACTEURS DE LA
RECHERCHE – ITTECOP ET
KHEOPS**

28 MAI 2021

ESG UQÀM

Marie-Andrée Caron, PhD, FCPA, FCMA
Professeure

MARIE-ANDREE CARON, PhD, FCPA, FCMA

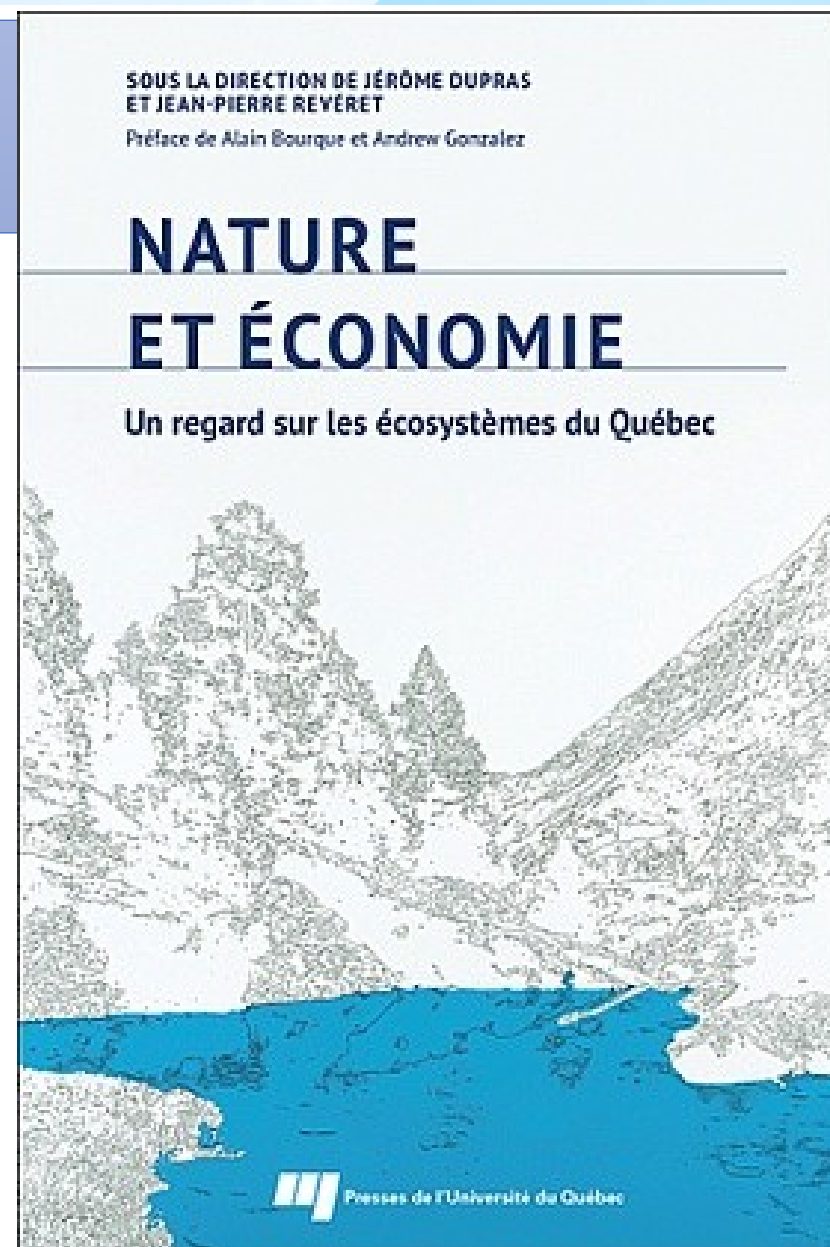
- Chercheure en évaluation extrafinancière et en sociologie de la comptabilité à l'ESG-UQAM et dans le consortium de recherche KHEOPS
- Professeure-chercheure à l'ESG-UQAM
- Membre du comité scientifique de KHEOPS
- Membre du comité scientifique du CREGO (Universités de Bourgogne, Franche-Comté et Haute Alsace)

Intérêts de recherche

Évaluation de la performance globale, divulgation extrafinancière, bénéfices non financiers des grands projets d'infrastructure, pensée systémique et pratique professionnelle, approche dialogique et agonistique, transparence des organisations publiques

RÉFÉRENCES – CARON 2015

- Caron, M.A., 2015, **La comptabilité environnementale, sociale et de développement durable : pour une monétisation plurielle des services rendus par les écosystèmes**, dans J.P. Revéret et J. Dupras (sous la dir.) *Nature et économie. Un regard sur les écosystèmes du Québec*, Presses de l'Université du Québec, p. 209-220.



UTILITÉ DE L'ÉVALUATION DES BNF – BNF VS BF

➤ Exemple :

Valeur sociale	Valeur économique
• Inclusion sociale / intergénérationnelle Accès à un espace commun brise l'isolement des personnes âgées	• Réduction des coûts de santé Inclusion sociale qui favorise une meilleure santé mentale
• Milieu de vie plus sécuritaire Espace vert avec parc pour enfants	• Augmentation de la valeur des propriétés Quartier plus accueillants qui attirent des familles • Augmentation des services (ex. restaurants) Création d'un écosystème économique alentour du parc
• Qualité de vie Endroit favorable pour l'entraînement physique	• Réduction des coûts de santé Augmentation de la forme physique des résidents

TRAVAILLER AVEC LE MILIEU – NOTRE APPROCHE AU SEIN DE KHEOPS

Notre objectif: Aider les intervenants concernés par les grands projets d'infrastructure à intégrer les BNF à **différentes étapes du cycle de vie des grands projets, i.e.** Planification / conception, Construction, Exploitation, Revitalisation, Évaluation, etc.

Notre démarche: 1. Bien saisir le **contexte** à partir de la réalisation d'une
sur les BNF, dans une optique de co-
construction, i.e. partir de ce à quoi les intervenants en gestion de projet accordent de l'importance; 2. Valider notre modèle à l'aide
avec différents intervenants de la
GPI et **3. Réaliser**

REVUE SYSTÉMATIQUE DE LA LITTÉRATURE INTERNATIONALE



ISSN 1753-8378
Volume 00 Number 00 2018

International Journal of
**Managing Projects
in Business**

Integration of non-financial benefits: a systematic review for engaged scholars

Marie-Andrée Caron and Camélia Radu

*Department of Accounting, ESG-Université du Québec à Montréal,
Montreal, Canada, and*

Nathalie Drouin

*Department of Management and Technologie, ESG-Université du Québec à Montréal,
Montreal, Canada*

Abstract

Purpose – The complexity of the integration of non-financial benefits (NFB) in major infrastructure projects (MIP) engenders the formulation of networked knowledge between researchers and practitioners. The authors' research question is as follows: To what extent does scientific knowledge about the integration of NFB into MIP support engaged scholarship or co-construction of knowledge between researchers and practitioners?

Design/methodology/approach – The paper uses a review of literature published in academic journals on the integration of NFB in MIP. Nearly 300 papers are analysed in depth, based on categories (aspects and sub-aspects) inspired from engaged scholarship and paradoxical participation approaches. The culture of collaboration and the notion of boundary objects are the two main aspects of this categorization of journal papers.

Findings – First, research on the integration of NFB into MIP is either project-oriented or society-oriented but in a larger proportion for society-oriented. Second, a lot of researches favour an analytic over a holistic approach, despite their openness to dialogue with practitioners through the complexity and conflict.

Practical implications – It contributes to the theorization of the engaged scholarship. It also provides insights about research avenues to be exploited where these aspects were not sufficiently exploited, as it is often the case with sustainability, for a better collaboration between researchers and practitioners. Linking the culture of collaboration, boundary objects and knowledge co-creation in the engaged scholarship setting encourages a better understanding of the needs (problem to be resolved) of practitioners, by themselves and the researchers.

Originality/value – The systematic review was conducted in parallel with the organization of two workshops with participants concerned by the integration of NFB into MIP. The paper identified four clusters from their level of compatibility with engaged scholarship.

Keywords Non-financial benefits, Sustainability, Infrastructure, Engaged scholarship, Systematic review

Paper type Research paper



COMPRENDRE LA VALEUR DU POINT DE VUE DES ACTEURS CONCERNÉS PAR LE GPI

- Analytique

- Holiste

- Holiste binaire

- Holiste désencastrée

- Holiste encastrée

- Risques
- Facteurs clés de succès (or KPI)
- Analyse coût-bénéfice (VFM)
- Stratégie
- Développement durable / RSE / services

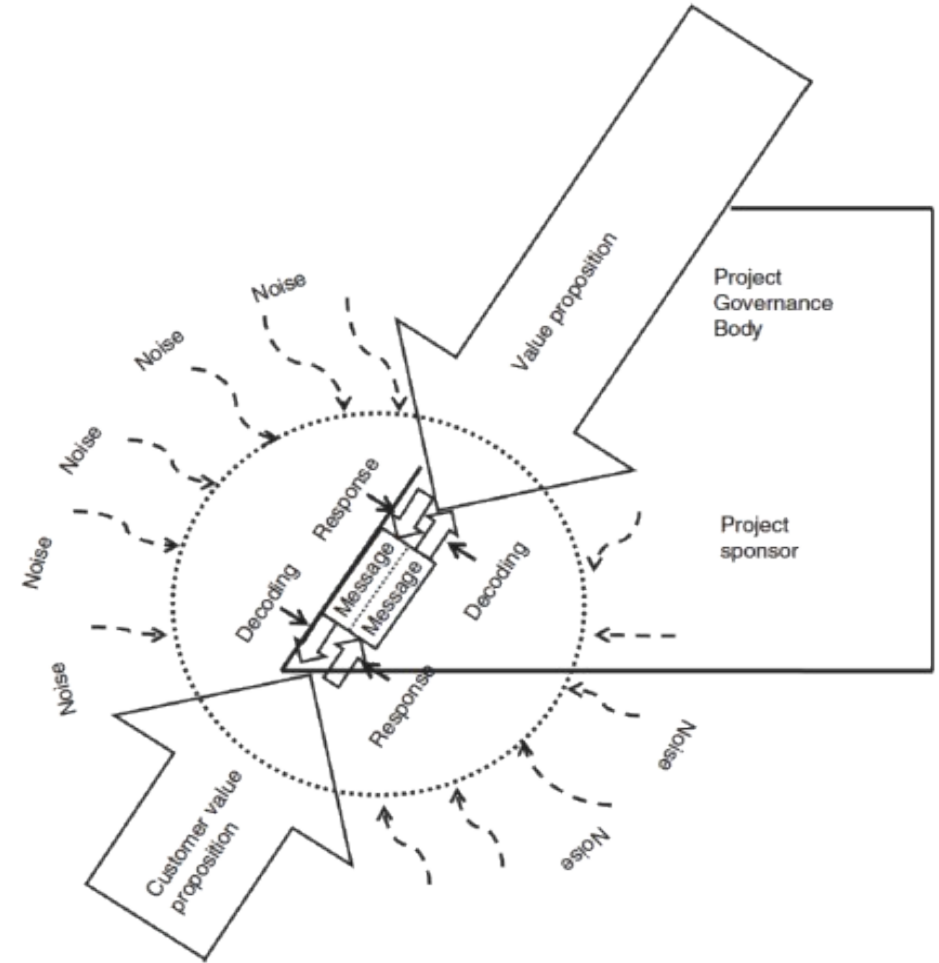
REPRÉSENTATION 'ANALYTIQUE'

Dimensions principales	Dimensions secondaires	Exemples de bénéfices non financiers
Site		Contexte socio-politique et culturel, conditions géotechniques, architecturales ou institutionnelles, expertise locale, acceptabilité sociale
Intrant	RH	Productivité, compétences, motivation, moral, stress, individuel ou collectif
	Sécurité	Accidents liés aux infrastructures
Extrant	Communauté et culture	Développement économique, spiritualité, protection de l'identité culturelle, équité sociale
	Style de vie	Minimisation des nuisances, qualité du voisinage
	Santé	Confort et bien-être des parties prenantes, qualité de l'air, bruit
	Environnement	Pollution (eau, gaz, déchets, etc.), consommation d'énergie
Gouvernance	Transparence	Communication ouverte avec les parties prenantes, règles de diffusion à respecter
	Implications de la communauté	Implication dans la conception et la prise de décisions
	Approche intégrée	Équipes multidisciplinaires

REPRÉSENTATION 'HOLISTE BINAIRE' / 1

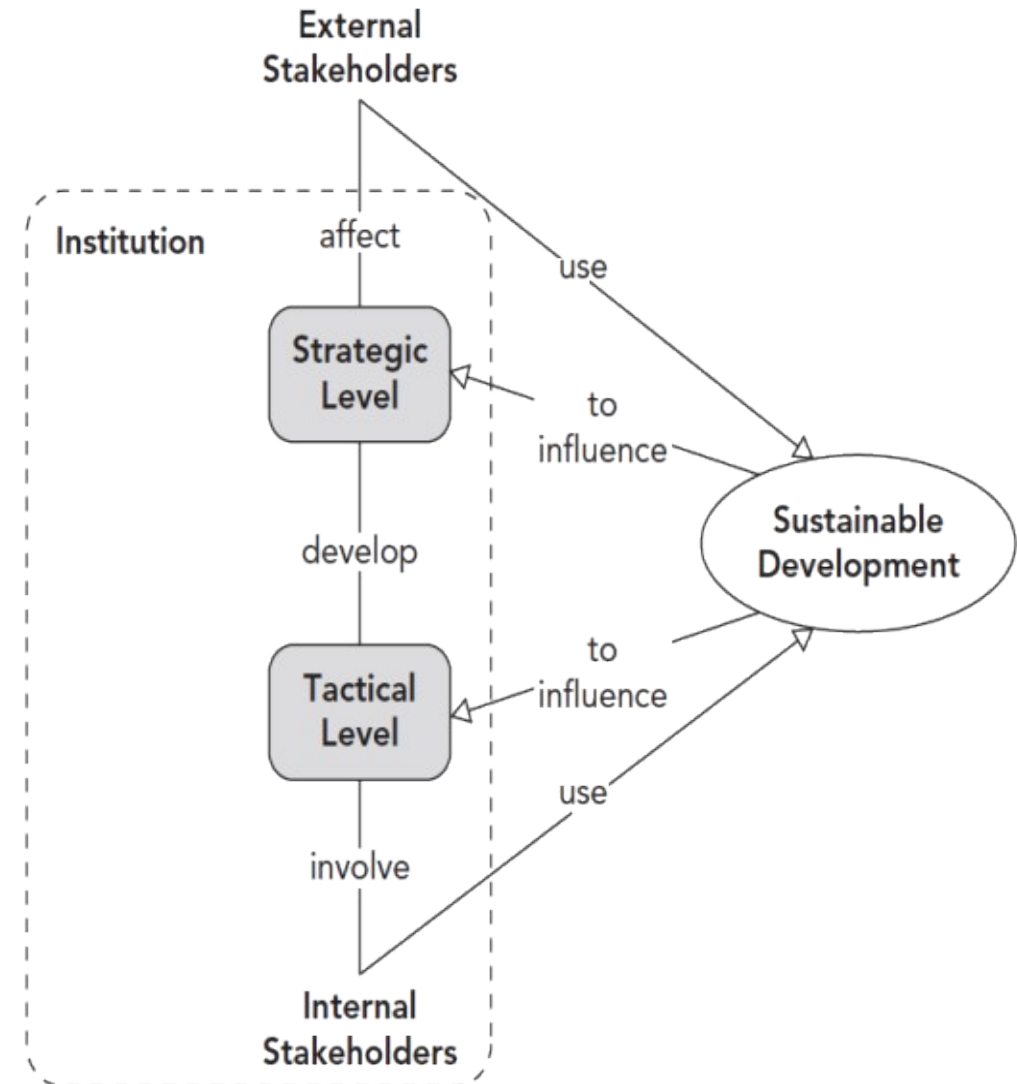
Le modèle des projets norvégiens

- + Reconnaît les rôles et responsabilités du maître d'ouvrage et du comité de gouvernance pour générer de la valeur pour le client
- + Met en évidence la difficulté de l'industrie de construction de sortir du triangle d'or
- + Met en évidence les difficultés de communication

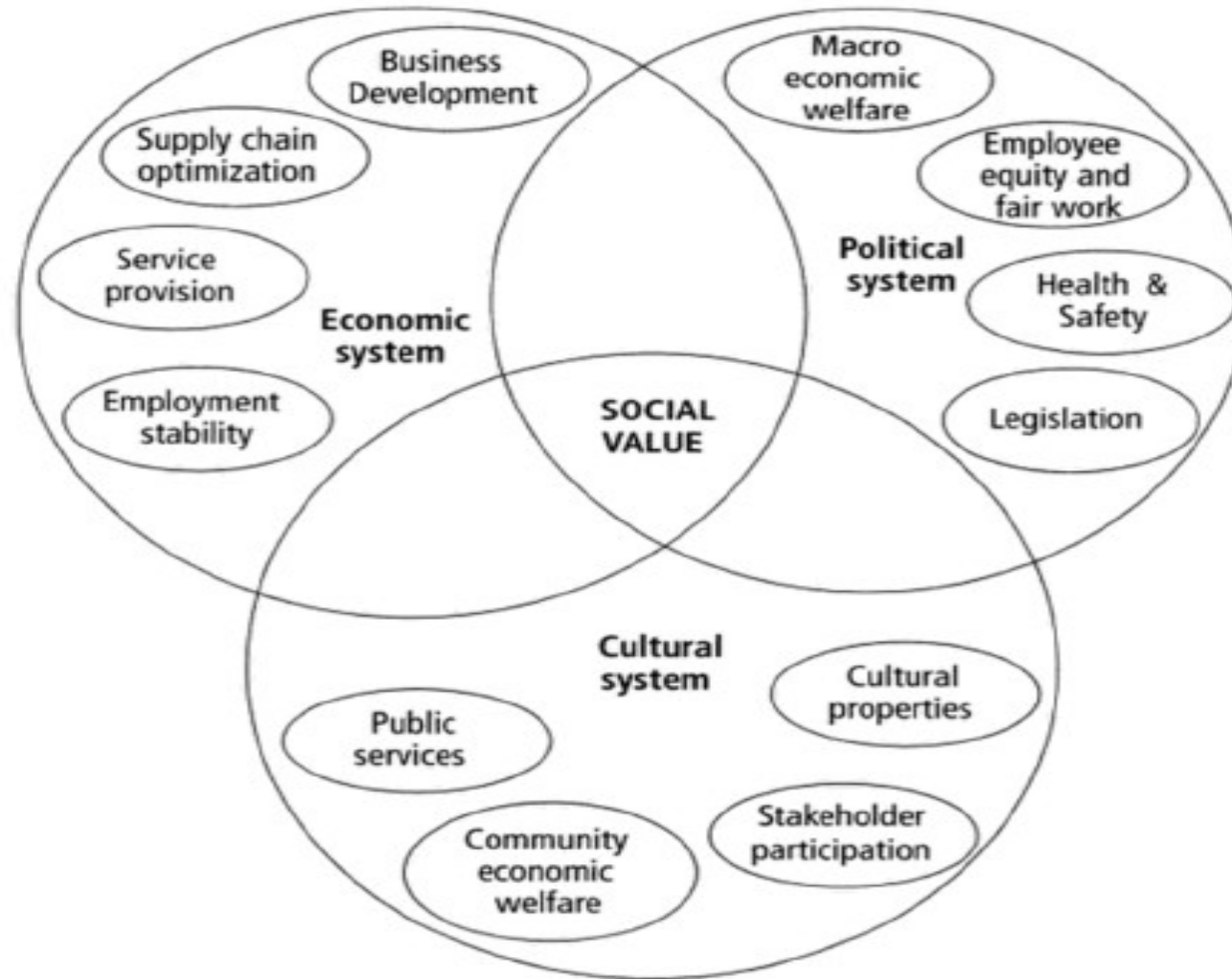


Le modèle d'un projet institutionnel

- + Utilisation du concept du développement durable pour justifier le projet
- + Intégration d'une participation citoyenne



REPRÉSENTATION 'HOLISTE DÉSENCASTRÉ'

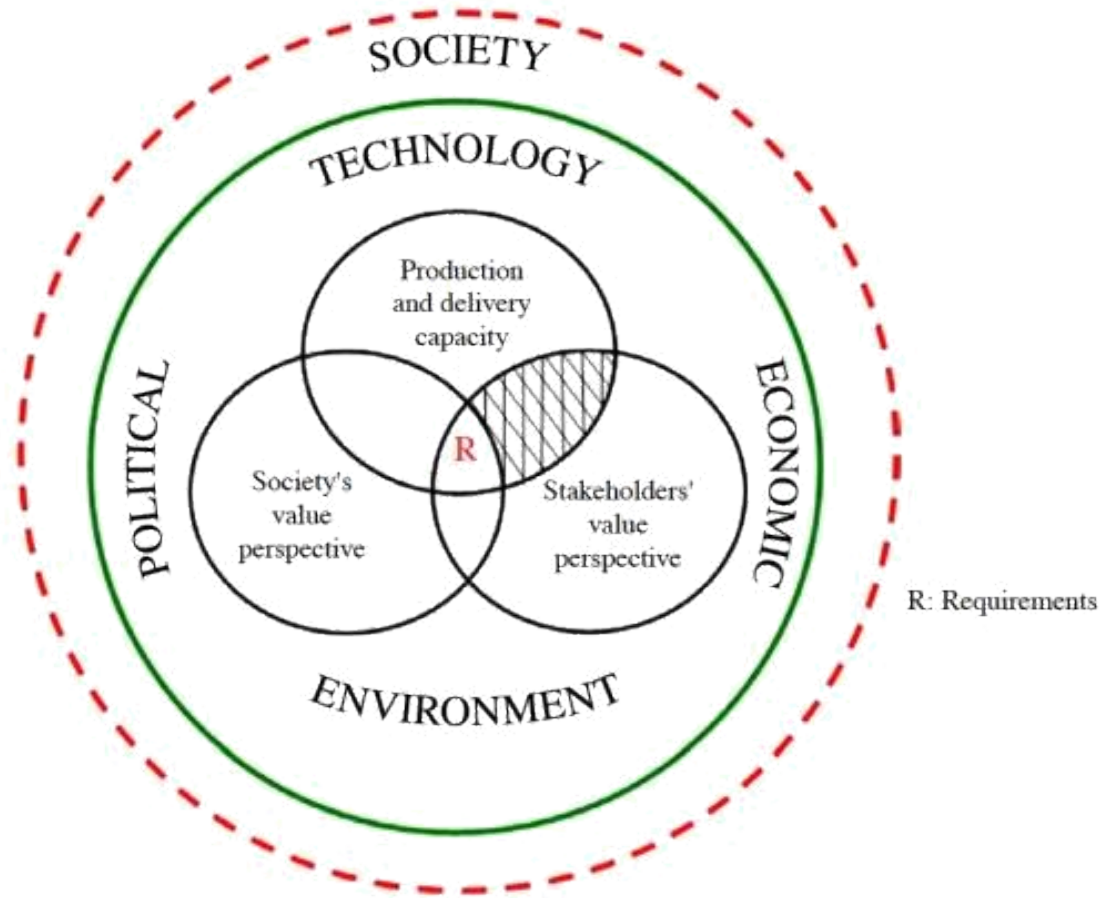


REPRÉSENTATION 'HOLISTE ENCASTRÉ'

- Axé sur la communauté

Le modèle du local au global

- + Intégration d'une vision désencastrée et d'une vision encastrée

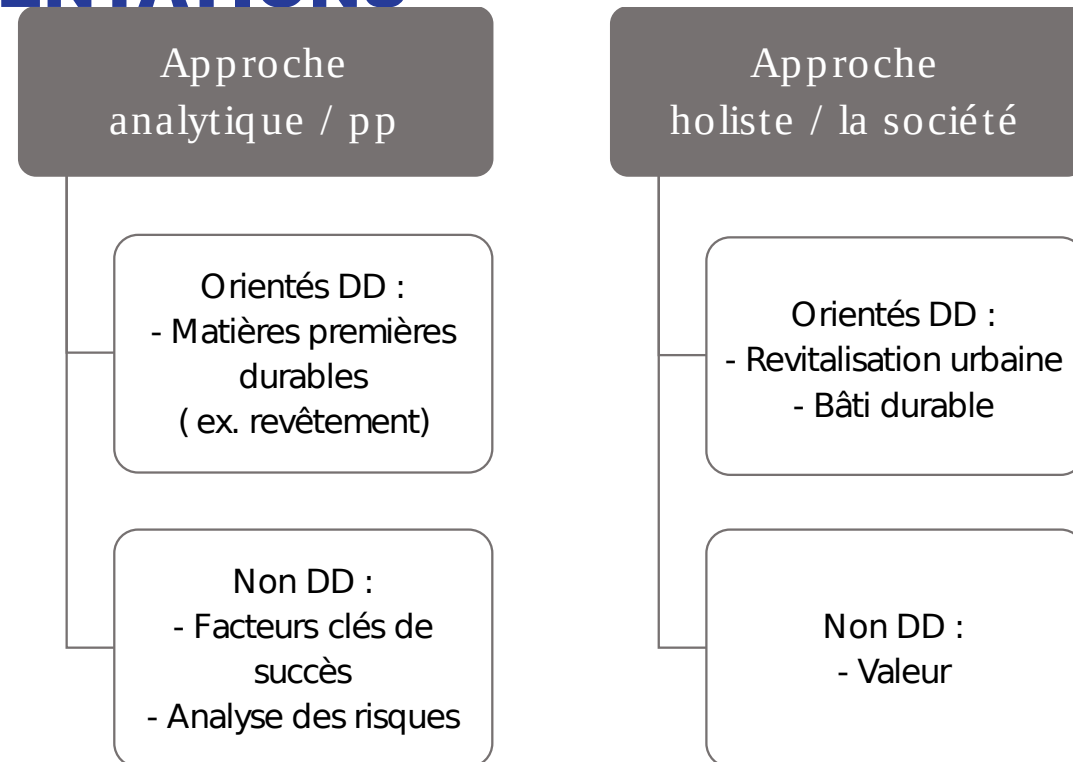


EN RÉSUMÉ: CO-CONSTRUIRE À PARTIR DES REPRÉSENTATIONS DES ACTEURS

DES SCHÉMAS COMME OBJETS- FRONTIÈRE

- Binaire
- Désencastré et encasté
- Désencastré permettant la mesure par simulation

DEUX APPROCHES : DEUX ORIENTATIONS



Ateliers de travail DE KHEOPS – LES DÉFIS DE L'INTÉGRATION DES BNF

- Orchestrer des groupes et sous-groupes (situés à différents endroits, différentes représentations, etc.)
- Gérer la temporalité
- Bonifier la communication / la formation
- Mobiliser un concept fédérateur (ex. le concept de développement durable)
- Interroger vos parties prenantes ou la communauté plus large
- Prioriser la mesure, mais avec prudence

LES DÉFIS EN BREF...

- Compatibilité avec les contraintes du triangle d'or (**coût, qualité et délai**)
- Orientation progressive axée sur l'**apprentissage**
- Préservation de l'**inclusion**, l'ouverture et le dialogue
- Ouverture à l'implication « paradoxale » des parties prenantes **opposées** au projet

UNE DÉMARCHE EN 6 ÉTAPES – POUR LES Études de cas

1. Choisir son angle en fonction de son modèle d'affaires (analytique, holiste, désencastré, encasté ou binaire)
2. Choisir les catégories pertinentes (les enjeux prioritaires)
3. Choisir les indicateurs
4. Faire participer les porte-paroles concernés (*outsider, insider or hybrid approaches*)
5. Faire évoluer dans le temps les indicateurs et leur mesure, en revenant aux principes fondamentaux (Pourquoi mesurer ? À qui sert la mesure ?)
6. Faire un suivi sur les changements de comportements, individuels, organisationnels et communautaires (faire évoluer la règle du bas soumissionnaire)

Études de cas : 'CENTRALE HYDROÉLECTRIQUE DE LA RIVIÈRE ST-MAURICE'

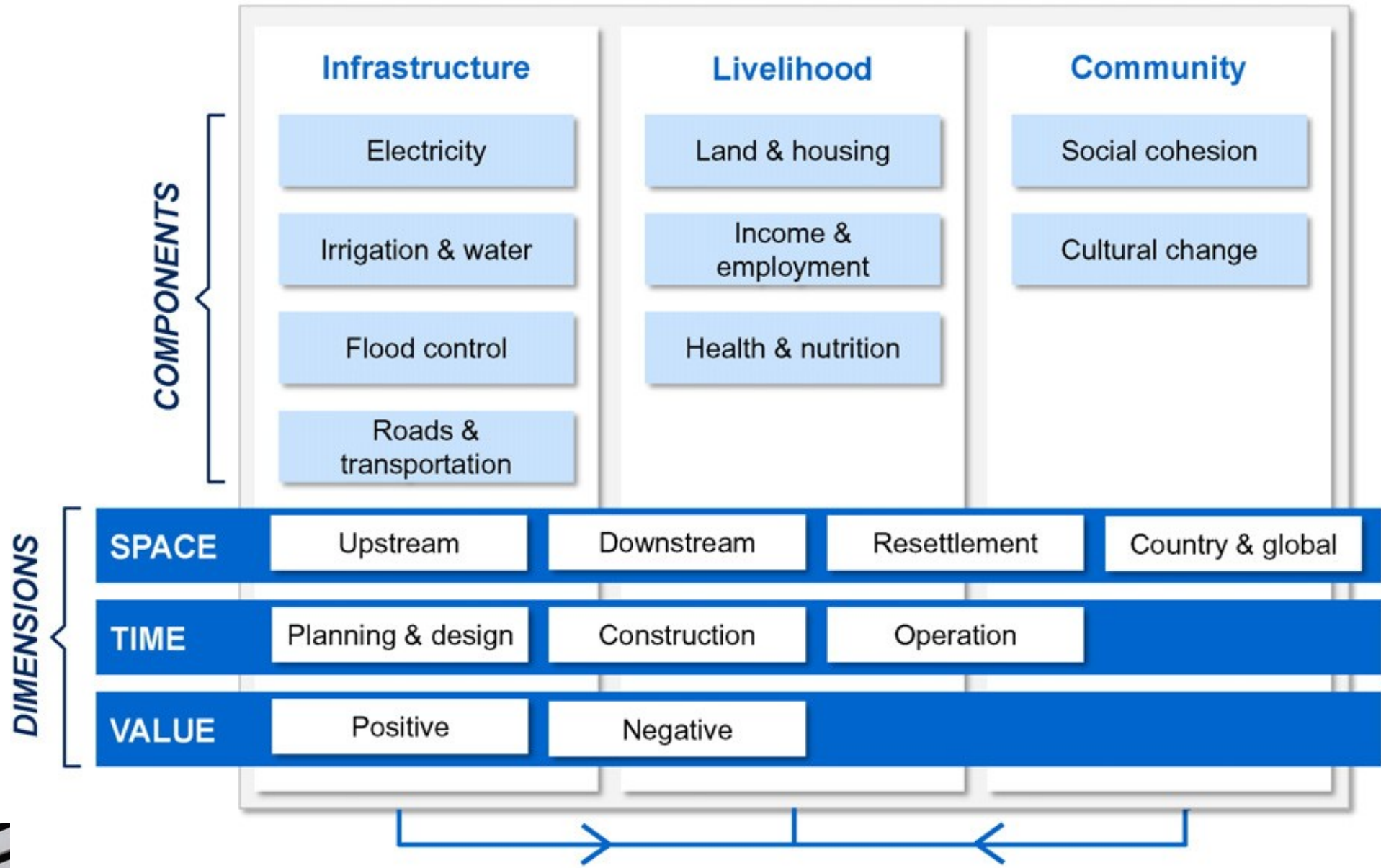
➤ QUELS SONT LES ENJEUX DE L'APPROPRIATION D'UNE CENTRALE HYDROÉLECTRIQUE PAR LE MILIEU ?



Études de cas : BARRAGE DE GRAND-MÈRE ET CENTRALE DE ROCHER DE GRAND-MÈRE



KIRCHHERR, J., POHLNER, H., CHARLES, K.J., 2016, CLEANING UP THE BIG MUDDY : A META-SYNTHESIS OF THE RESEARCH ON THE SOCIAL IMPACT OF DAMS, *ENVIRONMENTAL IMPACT ASSESSMENT REVIEW* 60 : 115-125.



Études de cas : 'CENTRALE HYDROÉLECTRIQUE DE LA RIVIÈRE ST-MAURICE'

- Les antécédents: **revue de presse**
- Le processus ou la gestion du lien infrastructure et société: revue de presse et **entretiens** semi-dirigés
- Les résultats en terme de :
'appropriation du milieu par le milieu' – **entretiens** semi-dirigés



Marie-Andrée Caron
Professeure, ESG UQAM

MERCI

PÉRIODE DE QUESTIONS

Pour en savoir plus :
www.kheops.ca/bnf



Consortium international de recherche
sur la gouvernance des grands projets
d'infrastructure

www.kheops.ca

