



Ce rapport d'activité présente  
les réalisations de l'équipe de la chaire  
de janvier à mai 2009

**CHAIRE** de gestion de projet  
ESG UQÀM



## SOMMAIRE DU CONTENU

---

Rayonnement  
Activités de diffusion ouvertes au publique  
Activités sur invitation  
Articles de périodique avec comité de lecture  
Actes de congrès  
Livres  
Chapitres de livre  
Subventions de recherche  
Invitations à présenter une conférence  
Bourses

---



## RAYONNEMENT

### Entrevue télévisée avec Brian Hobbs

RDI en direct sur l'économie le 22 mai 2009

Thème : La gouvernance des grands projets d'infrastructure publique : Le Québec s'inspire de la Norvège

Suite à la conférence du 26 mars sur le même thème

Enregistrement disponible sur le site [http://www.radio-canada.ca/audio-video/pop.shtml?urlMedia=http://www.radio-canada.ca/Medianet/2009/RDI2/RDIEnDirectSurLeconomie200905221832\\_1.aspx&epr=true](http://www.radio-canada.ca/audio-video/pop.shtml?urlMedia=http://www.radio-canada.ca/Medianet/2009/RDI2/RDIEnDirectSurLeconomie200905221832_1.aspx&epr=true) entrevue de 5 minutes à la 18<sup>ième</sup> minute du programme

## **Accréditation Registered Education Provider (REP) du PMI**

L'ESG et la Chaire ont obtenu l'accréditation REP

Cette accréditation autorise la production de certificats d'obtention de Professional Development Units (PDU) pour les personnes certifiées PMP lors qu'elles assistent aux activités de la Chaire

De tels certificats ont été émis pour les activités depuis mars 2009.

## **Signature d'une entente de partenariat avec PMI-Montréal**

Le 19 mars 2009 – L'ESG UQAM a signé une entente de partenariat conclue avec PMI-Montréal. L'entente vise la poursuite et le développement d'une collaboration de plus de 30 ans entre les deux organisations. La supervision de l'ensemble des projets et travaux qui seront effectués dans le cadre de cette entente sera confiée au titulaire de la Chaire de gestion de projet de l'ESG UQAM, le professeur **Brian Hobbs**.



## **ACTIVITÉS DE DIFFUSION OUVERTES AU PUBLIQUE**

La Chaire a organisé plusieurs activités pendant la période. Les activités ont été de deux types : des activités de diffusion ouvertes au publique et des activités sur invitation réservées aux partenaires, professeurs et étudiants-es des programme de recherche. Une nouvelle page a été créée sur le site de la chaire pour présenter les conférences [www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences\\_public.php](http://www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences_public.php).

La Chaire a débuté un programme d'activités de diffusion à l'hiver 2009 qui se poursuivra dans les années à venir. L'objectif est d'organiser un certain nombre d'activités par année. La majorité des ces activités serviront à diffuser les résultats de recherche des professeurs et des étudiants de doctorat ou de maîtrise. D'autres seront organisées lorsqu'une opportunité spéciale se présente. Quatre activités de diffusion ont été organisées pendant la période :

### **26 mars 2009 Déjeuner conférence**

**Thème : La gouvernance des grands projets d'infrastructure publique : Le Québec s'inspire de la Norvège**

#### **Description de la thématique**

Au fil des ans, nombreux sont les gouvernements qui ont éprouvé de graves difficultés dans la réalisation de leurs grands projets d'infrastructure publique. Ces difficultés résultent souvent d'une mauvaise planification du projet, notamment au chapitre de l'échéancier prévu pour la réalisation du projet, de l'analyse des risques et des coûts inhérents à la réalisation du projet. Le succès d'un grand projet est intimement liée à la mis en place d'un cadre de gouvernance appropriée. Au Québec, suite à la réalisation de projets d'infrastructure publique majeurs ayant connu des échecs retentissants et fortement médiatisés, le Vérificateur général du Québec a recommandé au gouvernement de se doter d'un cadre de gouvernance pour la gestion des grands projets d'infrastructure publique. Grâce à la collaboration de chercheurs universitaires québécois, et après avoir consulté le milieu, le Conseil du trésor a élaboré un cadre de gouvernance qui, sous plusieurs aspects, s'inspire du régime norvégien de gouvernance des grands projets publics. La

Politique cadre québécoise sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique, adopté par le Conseil des ministres en novembre 2008, demeure relativement peu connu. La présente conférence a donc pour but de présenter le régime de gouvernance norvégien pour la gestion des grands projets publics, de même que celui dont s'est doté le Québec à cet égard.

Deux présentations suivies d'une période de question

**Brian Hobbs**

**Titre : La recherche internationale et le cadre norvégien**

**Alain Parenteau, Secrétaire associé aux marchés publics du Secrétariat au Conseil du trésor**

**Titre : La nouvelle politique-cadre du Québec des grands projets d'infrastructure publique**

Les présentations PowerPoint, les enregistrements vidéo des présentations et d'autres documents sont disponibles [www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences\\_public.php](http://www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences_public.php).

**Dans le cadre de la semaine nationale de la gestion de projet, deux conférences 5 à 7 ont été organisées :**

**Le 22 avril**

**Lise Préfontaine**

**Titre : La capacité partenariale comme pilier à la réussite d'un PPP : résultats d'une étude pancanadienne**

**Résumé de la conférence**

La gestion d'un partenariat public-privé ou PPP nécessite des compétences techniques dans le domaine spécifique du projet. Toutefois, l'enquête menée auprès de 77 PPP en cours à travers le Canada démontre que c'est la capacité partenariale qui contribue le plus au succès du projet. Elle repose sur la confiance, la communication et la coordination qui prévalent entre partenaires et se fonde sur leurs compétences relationnelles et interpersonnelles.

La présentation PowerPoint et l'enregistrement vidéo de la présentation sont sur disponibles [www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences\\_public.php](http://www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences_public.php).

**23 avril 2009**

**Monique Aubry et Brian Hobbs**

**Titre : Ce que la recherche nous apprend au sujet des bureaux de projet**

**Résumé de la conférence**

Depuis plusieurs années Monique Aubry et Brian Hobbs dirigent un programme de recherche portant sur les bureaux de projet (BdP) ayant pour but une meilleure connaissance des BdP fondée dans la réalité. Leurs travaux sont devenus la référence sur le sujet. La conférence présentera des résultats de recherche dont certains n'ont pas encore fait l'objet de publication.

La présentation PowerPoint et l'enregistrement vidéo de la présentation sont disponibles [www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences\\_public.php](http://www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences_public.php).

**30 avril 2009**

**Table ronde sur: La coopération internationale et le développement durable: le rôle des entreprises et ONG canadiennes dans les pays du Sud**

Activité organisée conjointement avec la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable sous la responsabilité d'Olga Nararro Flores.

Les panélistes ont été:

- Paul Cliche, Directeur adjoint, Service des programmes internationaux, Développement et Paix
- Jean-Marc Fontan, Sociologue, UQAM, Directeur Alliances de recherche universités communautés - Économie sociale (ARUC-ÉS), Directeur Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRP-ÉS)
- Claude Perras, Directeur, Développement durable et relations communautaires, Rio Tinto Alcan
- Frédéric Faustin, Chef d'équipe, **Dessau inc.** Études environnementales et appui institutionnel
- Mathieu Boucher, Coordonnateur aux affaires autochtones, **Hydro-Québec**  
Mohammed Chikhaoui, Direction de l'Organisation apprenante et de l'Évaluation et Direction des Politiques, Oxfam-Québec

Modératrice : **Monique Aubry**

L'événement a été suivi d'un léger cocktail à l'occasion du lancement du livre « Le partenariat en coopération internationale : Paradoxe ou compromis? » écrit par **Olga Navarro-Flores**



**ACTIVITÉS SUR INVITATION**

Les activités sur invitation sont réservées aux partenaires, professeurs et étudiants-es des programme de recherche. Elles sont présentées sur la nouvelle page du site [www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences\\_invitation.php](http://www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences_invitation.php).

**19 et 20 février 2009**

**Trois séminaires du Professeur Lauri Koskela**, Université Salford, Grande Bretagne : deux séminaire à l'ETS sur le thème du « Lean Construction » le 19 février et un à l'UQAM le 20 février sur le thème des bases théoriques de la gestion de projet.

Les séminaires ont été organisés conjointement par Dr. Daniel Forgues de l'ETS et la Chaire

**Titre des conférences du 19 février: Why does lean construction deliver better results? How can it be implemented?**

**Sommaire:** In the presentations on lean construction, the underlying ideas, principles and

methods will be discussed. The difference between lean production, with origin in car manufacturing, and lean construction is also focused on. It is argued that for unlearning the traditional way of construction management, we have to understand its underlying ideas, and their counterproductive impacts. The challenges of implementing lean construction are briefly commented.

La présentation PowerPoint est disponible sur la page  
[www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences\\_invitation.php](http://www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences_invitation.php)

**Titre de la conférence du 20 février : The poverty of project management theory: origin, impacts and remedies**

**Sommaire en quatre points :**

1. Poverty of project management theory. The lack of adequate theoretical foundation of project management is shown through analysis of project management guidelines, review of related scientific literature and comparison to other fields.
2. Origin of this poverty. An attempt is made to explain how this poverty has historically originated, starting from the seminal proposal of Aristotle towards a science of production. The poverty of project management theory is argued to be one aspect in the long-standing neglect of the science of production. Examples of misdirected efforts towards a theory of project management are analyzed.
3. Impacts of this poverty. It is contended, through examples, that the theoretical poverty of project management has detrimentally influenced both practice and research, directly (say, through at least partially counterproductive methods) and indirectly (say, through barriers to accumulation and renewal of understanding).
4. Remedies. The creation of project management theory is argued to be the most important single task for project management scholars. Promising initiatives are reviewed and directions for future work discussed. Examples of realized benefits through a better theoretical foundation are presented.

La présentation PowerPoint est disponible sur la page  
[www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences\\_invitation.php](http://www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences_invitation.php)

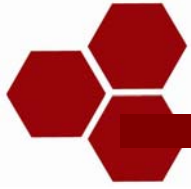
**26 février 2009**

**Dr. Blaize Horner Reich**, Professeur, Segal Graduate School, Simon Fraser University, Vancouver, Canada et Visiting Associate, Templeton College, Oxford University

**Titre: The Influence of Knowledge Management on Business Value in IT Projects: A Theoretical Model.**

**Sommaire:** This talk is both an end and a beginning in the research done by Blaize Reich and her colleagues, Chris Sauer (Oxford) and Andrew Gemino (SFU). It brings together 5 years of work done on project management performance and knowledge management. It is also the first conceptual paper in a stream which will try to learn more about business value emanating from IT projects – specifically how IT professionals, business clients, and project sponsors need to share knowledge to achieve business value.

La présentation PowerPoint est disponible sur la page  
[www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences\\_invitation.php](http://www.chairegp.uqam.ca/FR/conferences_invitation.php)



## ARTICLES DE PÉRIODIQUE AVEC COMITÉ DE LECTURE

**Aubry, M., Hobbs, B., & Thuillier, D.** (2009). « The contribution of the project management office to organisational performance », *International Journal of Managing Projects in Business*, 2, p. 141 (publication sur invitation).

**Cassivi, L., Hadaya, P., Lefebvre, E., & Lefebvre, L.A.** (2008). « The Role of Collaboration on Process, Relational and Product Innovations in a Supply Chain », *International Journal of e-Collaboration* 4(4), pp. 11-32.



## ACTES DE CONGRÈS

**Cassivi, L., Saives, A-L., Labzagui, E., & Hadaya, P.** (2009). « Developing a Knowledge Sharing Platform: The Case of a Bio-industry Research Consortium », *communication acceptée à l'International Conference on Information, Process, and Knowledge Management*, Cancun, Mexico, 1-6 février 2009..

**Sicotte, H., Ricard, L., Préfontaine, L., Guedda, S. & Vachon, M.A.** (2009). « Facteurs de succès du produit touristique dans un contexte de collaboration réussie », *communication au congrès de l'Association Tunisienne du Marketing (AMT)*, 3-4 avril, CD.

**Aubry, M. & Hobbs, B.** (2009). “A Fresh Look at the Contribution of Project Management to Organisational Performance”, *Proceedings of the EURAM Conference*, Liverpool, 11-14 mai.

**Hobbs, B. & Aubry, M.** (2009). “What Research is Telling us about PMOs”, *Proceedings of the PMI Global Congress – EMEA*, Amsterdam, 17-21 mai.

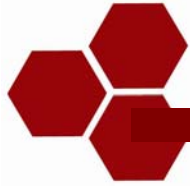
**Lehmann, V.** (2009). « Changement organisationnel, capacités organisationnelles et communication organisationnelle : une triangulation inachevée? » Management des capacités organisationnelles, colloque organisé par le Groupe de recherche sur les Capacités Organisationnelles (GCO), 14-15 mai 2009 **au 77<sup>e</sup> Congrès de l'ACFAS, Valérie Lehmann a présidé et animé l'activité « Capacités organisationnelles et apprentissage ».**



## LIVRES

**Olga Navarro Flores** (2009). *Le partenariat en coopération internationale : Paradoxe ou compromis ?*, Collection Pratiques et Politiques sociales et économiques, Presses de l'Université du Québec, 252 pages.

**Olga Navarro Flores** a contribué à un ouvrage collectif dirigé par Gendron, C., Torres, A. P., Bisaillon, V. et al. (2009). *Quel commerce équitable pour demain ? Pour une nouvelle gouvernance des échanges*, Éditions Écosociété et Éditions Charles Léopold Mayer, 269 pages.



## CHAPITRES DE LIVRE

Miller, Roger & **Brian Hobbs**, “The Complexity of Decision-making in Large Projects with Multiple Partners” Terry Williams, Knut Samset & Kjell J. Sunnevåg (eds), **Making decisions with scant information: front-end decision-making in major projects**, Palgrave, Macmillan, UK, 2009.

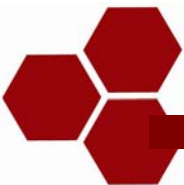
Hadaya, P. & **Cassivi, L.** (2009). « The Role of Knowledge Sharing in a Supply Chain », in A. Dwivedi & T. Butcher (eds), *Supply Chain Management and Knowledge Management – Integrating Critical Perspectives in Theory and Practice*. Palgrave Macmillan, pp. 19-39.



## SUBVENTIONS DE RECHERCHE

**Luc Cassivi**, chercheur principal, et Pierre Hadaya, cochercheur, ont reçu une subvention de 37 145 \$ (subvention ordinaire du CRSH) pour le projet intitulé « The role of interorganisational collaboration systems in supporting process innovation in green supply chains ».

**Serghei Floricel** a obtenu, à titre de chercheur principal et demandeur unique, une subvention de 99 766 \$ de la part du Conseil de Recherche en Sciences humaines du Canada (CRSH) dans le cadre du programme de subventions ordinaires de recherche. Son projet s’intitule : « Strategy as dynamic leverage ».



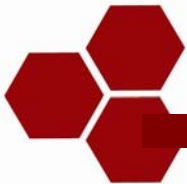
## INVITATION À PRÉSENTER UNE CONFÉRENCE

**Aubry, M. & Hobbs, B.** (2009). « Les bureaux de projet : une organisation temporaire ? », *Communauté de pratique en gestion des projets de santé au Québec*, Montréal, 13 janvier.

**Aubry, M.** (2009). Panéliste à l’atelier « Un ou plusieurs Bureaux de projet : quelle est la valeur ajoutée ? », *Colloque Santé techniques SANTECH* organisé par l’Association québécoise d’établissements de santé et des services sociaux (AQESS), Montréal, 7-8 avril.

**Claude Besner** a présenté des résultats d'une recherche réalisée conjointement avec le professeur **Brian Hobbs** ayant pour titre « Les meilleures pratiques de gestion considérant le degré d'innovation des projets ». La conférence a réuni notamment la communauté de pratique en planification du PMI Montréal, 19 mai 2009

**Préfontaine, L.** (2009). « La gestion de projets de changement technologique en secteur hospitalier », *Atelier à l'intention de l'Association québécoise des infirmières et infirmiers en systèmes et technologies de l'information (AQIISTI)*, Longueuil, Québec, 11 mars.



## BOURSES

**La Chaire a accordé ses trois premières bourses. Deux étudiants du PhD Yvan Petit et Mihai Ibanescu reçoivent des bourses de 10 000\$ et un étudiant de maîtrise Régis Barondeau reçoit une bourse de 5 000\$.**

**Yvan Petit est dirigé par Brian Hobbs.**

**Titre de la thèse : Les mécanismes de régulation des changements affectant les portefeuilles de projets dans des environnements dynamiques**

La question de recherche est: "Comment les organisations régulent-ils les changements affectant leurs portefeuilles de projets?" Cette recherche doctorale portera sur les mécanismes mis en place par des organisations en vue de réguler les changements (par exemple de nouveaux projets, la fermeture de projets, le retard de projets, une planification incorrecte due à une incertitude élevée, des changements de priorité, un manque de ressources, un changement dans la conjoncture d'affaire) qui peuvent affecter leurs portefeuilles de projets. Le cadre théorique inclura la littérature sur la gestion de portefeuilles de projets, les théories des organisations (théorie des systèmes) et les théories en stratégie ("dynamic capabilities"). L'étude sera de nature exploratoire et utilisera deux études de cas: une grande banque canadienne et un entreprise dans le domaine du développement de produits en télécommunications.

**Mihai Ibanescu est dirigée par Serghei Floricel**

**Titre de la thèse : Le rôle des technologies d'information et communication dans la production de savoir dans les projets d'innovation**

Les questions de recherche sa thèse de doctorat sont: est-ce que l'utilisation des technologies d'information et communication (TIC) augmente l'efficacité des projets d'innovation ? Et si oui, quelles sont les contextes qui favorisent cette augmentation d'efficacité ? La thèse comporte une revue de la littérature pertinente pour le sujet dans les domaines de la psychologie cognitive, de l'apprentissage organisationnel et du management des projets et le développement d'un modèle théorique. Il analysera le rôle des différentes catégories TIC (outils pour le partage des connaissances, d'accès à l'information interne et externe et d'aide à la production de savoir), comme des variables médiatrices entre, d'une part, les caractéristiques du savoir pertinent disponible et les stratégies d'acquisition des connaissances et de l'autre, la performance des projets d'innovation. Les hypothèses du modèle seront testées à l'aide d'une recherche empirique, utilisant environ 300 de répondants provenant de plusieurs secteurs d'activité.



**Régis Barondeau est dirigé par Nathalie Drouin**

**Titre du mémoire : "*Chemin faisant...*" (Machado, 1917) vers l'organisation holographique, la gestion de projet croise le wiki.**

Aujourd'hui, la complexité est au premier rang des défis du gestionnaire de projet (Crawford et al, 2006). Si en vain, plusieurs tentent de la réduire pour se l'approprier, nombreux stratèges dans la mouvance de Morin et Le Moigne prescrivent plutôt de composer avec la complexité. Sur le pourquoi de composer avec la complexité, il faut mettre en évidence, l'omniprésence de l'incertitude façonnée par de nombreux composants interreliés. Voilà que le wiki (super rapide en hawaïen) entre en scène pour préciser les comment. Un wiki est un site Internet librement éditable qui par des hyperliens permet de modéliser dynamiquement les interactions. Notre objectif est de montrer à partir des principes de l'organisation apprenante de Gareth Morgan (2006), comment le wiki permet de composer avec la complexité en gestion de projet.