

---

# Le projet, outil de recomposition de l'action publique et levier de modernisation des organisations ?

Alice Collet\*†<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB) – Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB) – France

## Résumé

Un projet est un ensemble d'actions articulées visant à atteindre un but dans un temps limité, en mobilisant des moyens spécifiques sur un territoire. Parce qu'il favorise transversalité et coopération entre acteurs et ressources, le projet permet l'apprentissage de nouvelles pratiques, qui ont en retour un effet sur la conception de l'action et sur les organisations, selon un processus que l'on peut qualifier de " learning organisation " .

Nous chercherons dans notre publication à montrer l'incidence de la mise en place de projets de gestion urbaine de site pilotés par la Direction de l'Action Territoriale de la ville de Grenoble sur la conception de l'action publique et sur le fonctionnement municipal : valorisation des activités de la gestion urbaine, légitimation des acteurs des territoires, développement de nouveaux modes de coopérations internes et externes, positionnement de décideurs en situation de pilotage stratégique etc.

Nous chercherons également à questionner les effets pervers de l'engouement autour des " démarches projets ", qui ne procèdent pas toujours d'une véritable méthodologie de projet. S'il est un terme séduisant car il induit une vision territoriale et une dynamique partenariale et managériale nouvelle, le projet est parfois utilisé de manière abusive pour nommer des démarches qui relèvent plus de la planification descendante et n'ont plus rien de réflexif.

Ainsi, nombre de projets procèdent plus de l'incantation sur la transformation d'un territoire que de l'approche stratégique et de la mise en mouvement articulée d'un ensemble d'actions pour agir sur son devenir. L'une des grandes difficultés de la conduite de projet est le passage du diagnostic à la construction d'une authentique stratégie d'action évolutive et itérative. La spécificité de la situation sur laquelle on souhaite agir, ses atouts, difficultés et potentiels ont parfois tendance à s'effacer pour laisser la place à des orientations convenues et à des actions systématiques voire normatives, qui deviennent chacune leur propre justification. La visée stratégique globale est ainsi diluée et la préoccupation pour le destinataire de l'action est effacée. Sources :

Boutinet J-P., Anthropologie du projet, PUF, 1993

Pinson G., Projets de ville et gouvernance urbaine, Revue française de science politique, 2006

---

\*Intervenant

†Auteur correspondant: Alice.COLLET@cstb.fr