

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

STRATÉGIES D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES ET ACCEPTABILITÉ  
SOCIALE DES PROJETS : LE RÔLE DES RÉSEAUX SOCIAUX

MÉMOIRE PRÉSENTÉ  
COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA  
MAÎTRISE EN GESTION DE PROJET

PAR  
FRANKLYN NGUEGUIM

NOVEMBRE 2025

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire, de cette thèse ou de cet essai a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire, de sa thèse ou de son essai.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire, cette thèse ou cet essai. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire, de cette thèse et de son essai requiert son autorisation.

## RÉSUMÉ

Dans un contexte marqué par la montée des exigences de transparence et de participation citoyenne, les projets se heurtent de plus en plus à des mouvements de contestation dont la viralité, amplifiée par les plateformes numériques, compromet leur bon déroulement, voire conduit parfois à leur abandon. C'est dans ce cadre que cette recherche est menée, avec pour objectif d'analyser l'influence des stratégies d'engagement des parties prenantes sur l'acceptabilité sociale des projets et de déterminer le rôle spécifique des réseaux sociaux. En s'appuyant sur une induction analytique avec questionnaire administré à des gestionnaires expérimentés provenant de divers secteurs, cette étude met en évidence une influence globale et significative des facteurs liés à l'engagement sur l'acceptabilité sociale. En particulier, la qualité de la communication, l'inclusion et l'équité ainsi que l'adaptabilité des approches jouent un rôle crucial pour façonner la réception des projets au sein des communautés. En ce qui concerne l'influence des réseaux sociaux sur cette relation, l'étude relève deux conclusions : d'une part, ils jouent le rôle de modérateurs, en renforçant certains effets, et d'autre part, ils fonctionnent comme de véritables médiateurs, en servant de canal par lequel les effets des stratégies transitent pour se traduire en acceptabilité. Ce travail apporte ainsi une contribution théorique majeure en proposant le concept de la médiation numérique nécessaire, repositionnant les réseaux sociaux comme un mécanisme actif et pertinent dans la construction de l'acceptabilité. Il fournit également aux praticiens une feuille de route pour intégrer une stratégie numérique proactive et capitaliser sur l'amplification positive des réseaux.

**Mots-clés** : stratégies d'engagement, acceptabilité sociale, réseaux sociaux, gestion de projet, parties prenantes.

## TABLE DES MATIERES

<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>II</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b> .....	<b>III</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>VII</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	<b>IX</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>X</b>
<b>CHAPITRE 1- INTRODUCTION</b> .....	<b>11</b>
1.1 CONTEXTE .....	11
1.1.1 La naissance du concept d'acceptabilité sociale .....	11
1.1.2 La pluralité d'enjeux en gestion de projet .....	14
1.1.3 La communication avec les Parties Prenantes .....	18
1.2 PERSPECTIVES EN PRESENCE ET DEBAT QUANT A L'ENJEU .....	20
1.2.1 Acceptabilité sociale facteur de succès des projets .....	20
1.2.2 Communication et acceptabilité sociale .....	22
1.2.3 Débat en présence .....	24
1.3 PROBLÉMATIQUE SPÉCIFIQUE .....	25
1.4 LOCALISATION DE LA RECHERCHE .....	27
1.5 OBJECTIF DE LA RECHERCHE ET QUESTIONS DE RECHERCHES ASSOCIÉES .....	29
1.6 PÉRIMÈTRE DE LA RECHERCHE .....	30
<b>CHAPITRE 2- REVUE DE LA LITTÉRATURE</b> .....	<b>32</b>
2.1 STRATÉGIES D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES (X) .....	32
2.1.1 Définition .....	32
2.1.2 Typologie des stratégies d'engagement en contexte de projet multipartite .....	38
2.1.3 Objectifs des stratégies d'engagement .....	43
2.1.4 Dimensions de l'engagement des parties prenantes .....	45
2.1.5 Synthèse des variables retenues pour les stratégies d'engagement (X) .....	52
2.2 L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE (Y) .....	53

2.2.1	<b>Définition.....</b>	<b>53</b>
2.2.2	<b>Cadres théoriques de l’acceptabilité sociale .....</b>	<b>57</b>
2.2.3	<b>Les déterminants de l’acceptabilité sociale : une lecture multidimensionnelle</b>	<b>62</b>
2.2.4	<b>Mesurer l’acceptabilité sociale : outils et approches .....</b>	<b>71</b>
2.2.5	<b>Synthèse des variables retenues pour l’acceptabilité sociale (Y) .....</b>	<b>74</b>
2.3	<b>LES RÉSEAUX SOCIAUX (Z) .....</b>	<b>75</b>
2.3.1	<b>Définition et spécificités des réseaux sociaux .....</b>	<b>75</b>
2.3.2	<b>Les réseaux sociaux et la reconfiguration de l’espace public informationnel ...</b>	<b>77</b>
2.3.3	<b>Les réseaux sociaux comme vecteur d’influence des perceptions des projets .</b>	<b>79</b>
2.3.4	<b>Les réseaux sociaux comme espace d’engagement et de controverses .....</b>	<b>83</b>
2.3.5	<b>Les réseaux sociaux comme médiateurs.....</b>	<b>86</b>
2.3.6	<b>Synthèse des variables retenue pour le facteur réseaux sociaux (Z).....</b>	<b>88</b>
2.4	<b>MISE EN EVIDENCE DES RELATIONS ENTRE LES FACTEURS .....</b>	<b>88</b>
2.4.1	<b>Proposition 1 : les dimensions des stratégies d’engagement des parties prenantes (X) influencent l’acceptabilité sociale des projets (X) .....</b>	<b>89</b>
2.4.2	<b>Proposition 2 : Les réseaux sociaux (Z1) jouent un rôle modérateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y) .....</b>	<b>90</b>
2.4.3	<b>Proposition 3 : les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d’engagement des partie prenantes (X) et l’acceptabilité sociale (Y)</b>	<b>92</b>
2.4.4	<b>Synthèse et cadre conceptuel final.....</b>	<b>93</b>
<b>CHAPITRE 3-</b>	<b>MÉTHODOLOGIE.....</b>	<b>96</b>
3.1	<b>POSITIONNEMENT DE LA RECHERCHE.....</b>	<b>97</b>
3.2	<b>CONCEPTS ET THÉORIES MOBILISÉS.....</b>	<b>98</b>
3.3	<b>NIVEAU ET UNITÉ D’ANALYSE.....</b>	<b>99</b>
3.4	<b>APPROCHE DE LA RECHERCHE .....</b>	<b>99</b>
3.5	<b>DESIGN DE LA RECHERCHE .....</b>	<b>100</b>
3.6	<b>MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE .....</b>	<b>101</b>
3.7	<b>HORIZON TEMPOREL.....</b>	<b>101</b>

3.8	TECHNIQUES, PLANS ET PROCÉDURES DE COLLECTE DE DONNÉES ET DE TRAITEMENT..	102
3.8.1	Questionnaire sur P1 : les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) influencent l'acceptabilité sociale des projets (X)	104
3.8.2	Questionnaire sur P2 : les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle modérateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y)	104
3.8.3	Questionnaire sur P3 : Les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y)	105
CHAPITRE 4-	RÉSULTATS ET DISCUSSIONS	106
4.1	LA PROPOSITION P1 : LES DIMENSIONS DES STRATÉGIES D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES (X) INFLUENCENT L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE DES PROJETS (X)	106
4.1.1	Résultats	106
4.1.2	Discussion quant à la proposition P1	109
4.1.3	Conclusion sur la proposition P1 : les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) influencent l'acceptabilité sociale des projets (X)	111
4.2	PROPOSITION P2 : LES RÉSEAUX SOCIAUX (Z) JOUENT UN RÔLE MODÉRATEUR DANS LA RELATION ENTRE LES STRATÉGIES D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES (X) ET L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE (Y)	112
4.2.1	Résultats	112
4.2.2	Discussions sur l'influence modératrice de l'activité (Z1) sur la relation entre stratégie d'engagement (X) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)	116
4.2.3	Discussion sur l'influence modératrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre stratégie d'engagement (X) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)	118
4.2.4	Conclusion sur la proposition P2 : les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle modérateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y)	121

4.3	PROPOSITION P3 : LES RÉSEAUX SOCIAUX (Z) JOUENT UN RÔLE MÉDIATEUR DANS LA RELATION ENTRE LES STRATÉGIES D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES (X) ET L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE DES PROJETS (Y).....	122
4.3.1	Résultats.....	122
4.3.2	Discussion sur l'influence médiatrice de l'activité (Z1) sur la relation entre stratégie d'engagement (X) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y).....	127
4.3.3	Discussion sur l'influence médiatrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre stratégie d'engagement (X) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y).....	129
4.3.4	Conclusion sur la proposition P3 : les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y) .....	132
4.4	SYNTHÈSE DES RÉSULTATS .....	133
<b>CHAPITRE 5-</b>	<b>CONCLUSION ET CONTRIBUTIONS .....</b>	<b>134</b>
5.1	CONTRIBUTIONS MANAGÉRIALES.....	136
5.2	CONTRIBUTIONS THÉORIQUES.....	137
5.3	LIMITATIONS.....	138
5.4	PISTES DE RECHERCHES FUTURES .....	139
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>.....</b>	<b>140</b>
<b>ANNEXE</b>	<b>.....</b>	<b>152</b>

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau 1</b> : Tableau récapitulatif des points saillants de la section 1.1 portant sur le contexte .	19
<b>Tableau 2</b> : Synthèses des perspectives de la communication en gestion des parties prenantes	23
<b>Tableau 3</b> : Synthèse des débats en présence quant à l'enjeu .....	24
<b>Tableau 4</b> : Objectifs et questions de recherche.....	30
<b>Tableau 5</b> : Guide sur l'engagement des parties prenantes .....	37
<b>Tableau 6</b> : Synthèse des variables retenues pour le facteur X .....	52
<b>Tableau 7</b> : Récapitulatif des définitions de l'acceptabilité sociale .....	54
<b>Tableau 8</b> : Synthèse des variables pour le facteur Y.....	74
<b>Tableau 9</b> : Synthèse des variables du facteur Z .....	88
<b>Tableau 10</b> : Matrice des dimensions issues de la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y).....	90
<b>Tableau 11</b> : Matrice du rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale (Y).....	91
<b>Tableau 12</b> : Matrice du rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale (Y).....	93
<b>Tableau 13</b> : Objectifs, questions et propositions de recherches .....	94
<b>Tableau 14</b> : Synthèse des réponses sur le sens et l'intensité de l'influence (X>Y) .....	107
<b>Tableau 15</b> : code couleur des tableaux de synthèse .....	108
<b>Tableau 16</b> : Synthèse des scores pour le sens et de la force de l'influence pour P1.....	108
<b>Tableau 17</b> : Synthèse des réponses sur le sens du rôle modérateur des réseaux sociaux pour Z1 et Z2 .....	113
<b>Tableau 18</b> : Synthèse des réponses sur l'intensité du rôle modérateur des réseaux sociaux pour Z1 et Z2.....	114
<b>Tableau 19</b> : Synthèse des scores pour le sens et de la force rôle modérateur pour P2 .....	115
<b>Tableau 20</b> : Synthèse des réponses sur le sens du rôle médiateur des réseaux sociaux pour Z1 et Z2.....	124
<b>Tableau 21</b> : Synthèse des réponses sur l'intensité du rôle médiateur des réseaux sociaux pour Z1 et Z2 .....	125
<b>Tableau 22</b> : Synthèse des scores pour le sens et de la force rôle médiateur pour P3.....	126

<b>Tableau 23</b> : Synthèse générale des réponses aux proposition de recherches .....	133
<b>Tableau 24</b> : Conclusion, réponses et contributions de la recherche .....	135

## LISTE DES FIGURES

<b>Figure 1</b> : Récapitulatif de l'évolution de l'acceptabilité sociale.....	14
<b>Figure 2</b> : Cadre conceptuel initial .....	27
<b>Figure 3</b> : Périmètre initial de la recherche.....	29
<b>Figure 4</b> : Modèle arc en ciel de classification des parties prenantes .....	33
<b>Figure 5</b> : Matrice pouvoir/intérêt.....	34
<b>Figure 6</b> : Modèle des trois attributs .....	35
<b>Figure 7</b> : Échelle de la participation.....	40
<b>Figure 8</b> : Roue de la participation.....	42
<b>Figure 9</b> : Dimensions de l'engagement.....	47
<b>Figure 10</b> : Modèle "Pyramidal" de l'acceptation sociale d'exploitation de <i>Thomson and Boutilier</i> (2011, p. 1784) .....	58
<b>Figure 11</b> : Modèle d'acceptabilité de Moffat & Zhang .....	59
<b>Figure 12</b> : Cadre schématique du continuum de "licences sociales" à différents niveaux communautaires .....	60
<b>Figure 13</b> : Triangle de l'acceptation sociale des projets .....	61
<b>Figure 14</b> : Cartographie des cibles de la communication d'acceptabilité .....	65
<b>Figure 15</b> : Les 10 principes de la communication d'acceptabilité .....	66
<b>Figure 16</b> : Stratégie de cadrage sur les médias sociaux.....	81
<b>Figure 17</b> : cadre conceptuel final de la recherche.....	95
<b>Figure 18</b> : Modèle de l'oignon .....	96

## REMERCIEMENTS

A mon directeur de recherche, Professeur *Christophe Bredillet* : votre disponibilité constante, votre rigueur, votre bienveillance et vos conseils avisés, toujours empreints d'une remarquable pertinence, m'ont permis de naviguer sereinement dans le processus de rédaction et de mener à bien l'intégralité de ce projet.

Au corps professoral de l'école de gestion de l'UQTR, particulièrement celui du cycle de maîtrise en gestion de projet, chacun de vos cours a contribué à acheminer ma réflexion, à forger ma rigueur méthodologique et à éclairer les fondations théoriques nécessaires à la concrétisation de ce mémoire.

Aux gestionnaires de projets qui ont offert de leur temps, votre participation généreuse et votre expertise du terrain ont été le socle de cette recherche. Je vous suis sincèrement reconnaissant.

A ma compagne *Brunelle* : ta patience, ton amour et ton soutien indéfectible ont été des piliers indispensables tout au long de ce travail. Merci d'avoir cru en moi, même dans les moments de doute, et d'avoir su alléger les contraintes de ce parcours par tes mots rassurants et ta bienveillance au quotidien.

A mes parents : votre éducation, vos sacrifices discrets et votre confiance constante ont posé les fondations de mon parcours. Rien de tout cela n'aurait été possible sans votre amour et votre soutien inconditionnel.

A mes amis (Oxy, Shalla, Stéphane, Mani, Steve...) : merci pour vos encouragements, votre écoute bienveillante, vos distractions salutaires au bon moment, et votre présence à chaque étape du parcours. Votre amitié a été un point d'ancrage essentiel tout le long de ce travail.

## CHAPITRE 1- INTRODUCTION

### 1.1 CONTEXTE

#### 1.1.1 La naissance du concept d'acceptabilité sociale

La mondialisation croissante, la prise de conscience accrue des enjeux environnementaux et sociaux, la montée en puissance des mouvements de protestation et le développement fulgurant des moyens de communication vont révéler et formaliser un concept implicite, et tapi dans l'ombre autrefois : l'acceptabilité sociale (AS). Cette notion, dont les développements dans la recherche sont relativement récents, peut de prime abord être entendue comme : « *le résultat d'un processus par lequel les parties concernées construisent ensemble les conditions minimales à mettre en place, pour qu'un projet, programme ou politique s'intègre harmonieusement, et à un moment donné, dans son milieu naturel et humain* » (Caron-Malenfant & Conraud, 2009, p. 14). Autrement dit, l'acceptabilité sociale peut être comprise comme le résultat d'une prise en compte globale, voire holistique, des enjeux portés par les différentes parties prenantes (PP), dans le but de favoriser l'intégration harmonieuse du projet dans son environnement. C'est précisément cette approche englobante, attentive à des dimensions parfois immatérielles ou difficilement mesurables, qui confère à la notion d'acceptabilité sociale toute sa complexité (Thomson & Joyce, 2008).

Les problématiques d'AS ont implicitement émergé au cours de la période 1970-1990, en réponse aux nombreuses controverses et mobilisations autour de grands projets. Cette période, marquée par d'importants mouvements sociaux et environnementaux contre les projets perçus comme néfastes à l'environnement et/ou nuisibles aux communautés locales, va sonner le glas d'une ère où l'opinion publique n'était alors logée qu'à l'enseigne des facteurs non techniques (Carlman, 1982). En effet, la pression croissante des acteurs locaux et des organisations environnementales va mettre en évidence l'incapacité des approches technocratiques à intégrer les préoccupations des populations affectées par les projets. Au Québec par exemple, des cas emblématiques tels que la Convention de la Baie James et du Nord

québécois en 1975<sup>1</sup>, ou l'annulation du Projet hydroélectrique Grande-Baleine en 1994<sup>2</sup>, illustrent cet état de fait. Ils vont d'ailleurs constituer un tournant décisif dans la prise en compte des droits et des attentes des communautés locales dans le cadre des mégaprojets (Feit, 1989), et permettre de souligner que la légitimation des projets ne peut plus se reposer essentiellement sur des arguments techniques et économiques.

Par ailleurs, l'introduction en 1990 du concept de « licence sociale à opérer/ *Social licence to operate* » (SLO) dans le secteur de l'extraction minière va davantage contribuer à attirer l'attention sur les questions relatives au traitement des relations avec les communautés locales. En effet, les projets d'infrastructure, miniers ou énergétiques, historiquement étaient menés avec une approche descendante, où les décisions étaient prises par les porteurs de projet et les gouvernements, avec peu de considération pour les impacts sociaux et environnementaux.

Cependant, cette approche va rencontrer plusieurs limites, notamment la montée des préoccupations environnementales, des droits des communautés locales et des exigences accrues de transparence (Jijelava & Vanclay, 2017). Lesquelles limites vont accentuer, voire engendrer des conflits sociaux, des retards coûteux, et même l'abandon de certains projets. Tout ceci contribuera alors à mettre en lumière la nécessité de repenser les stratégies d'engagement des PP (O'Faircheallaigh, 2010). C'est dans ce contexte que le concept de SLO, d'abord utilisé dans le secteur minier, va davantage évoluer et être adapté dans d'autres secteurs pour constituer progressivement un enjeu omniprésent dans la quasi-totalité des initiatives à fort impact socio-environnemental (Moffat & Zhang, 2014). C'est ainsi qu'il sera mobilisé dans une multitude d'industries, Gunningham et al. (2004) dans le domaine de la fabrication de pâtes et papiers, Williams and Martin (2011) dans le domaine agricole ou encore Wüstenhagen et al. (2007) pour les énergies renouvelables.

---

<sup>1</sup>Convention signée à la suite des contestations du projet hydroélectrique de la Baie James, où les peuples autochtones Cris et Inuits ont exprimé une forte opposition.

<sup>2</sup>Projet hydroélectrique débuté en 1989 annulé en 1994 par le premier ministre à la suite de forte mobilisation et d'une cavale médiatique, ce qui a révélé la force des organisations sociales

La SLO, alors imaginé initialement comme une réponse pour gérer les tensions autour des projets, sera définie par Thomson and Boutilier (2011) comme l'acceptation informelle, mais nécessaire des PP locales pour qu'un projet puisse fonctionner. En d'autres mots, il sera désormais question pour les promoteurs d'obtenir, en plus d'une autorisation légale et réglementaire, l'approbation des communautés d'implantation du projet. Cela dit, malgré cette nouvelle approche de gestion des PP aux enjeux multiples dans les projets extractifs, la SLO va toutefois essuyer quelques critiques. Pour certains, cette approche demeure trop centrée sur l'obtention d'une approbation informelle (Batel & Devine-Wright, 2021), laquelle fait abstraction de la complexité des interactions entre acteurs et des dynamiques contextuelles. Et rend parfois insuffisante la SLO pour répondre aux exigences d'un environnement en constante évolution (Owen & Kemp, 2013). D'autres soulèvent son manque de clarté, sa difficulté de mesure et son utilisation variable selon les parties prenantes (Moffat & Zhang, 2014). Fort de ces limites, des développements seront alors fait de plus en plus sur les notions d'acceptation sociale ou d'acceptabilité, jugées plus larges et plus exigeantes.

A partir des années 2000, on va assister à une importante vague de controverses autour des projets. Seulement au Québec Batellier (2016) va identifier sur la période 2000-2016 quatorze (14) projets ayant fait face à des mobilisations sociales majeurs. Plus récemment encore, la société TransCanada, désormais TC Energy, a renoncé au projet de l'oléoduc Énergie Est en 2017 pour des raisons environnementales et faute d'acceptabilité sociale, principalement au Québec<sup>3</sup>. On observe un schéma similaire en 2025 avec le projet de construction d'un poste électrique d'Hydro-Québec dans le Quartier latin, à Montréal, qui continue de susciter une vague de contestations au motif d'un manque d'acceptabilité sociale<sup>4</sup>.

Toutes ces constatations vont complexifier d'avantage la gestion des attentes des PP dans les grands projets. Et conséquemment, vont créer un engouement sur la question de l'AS des projets

---

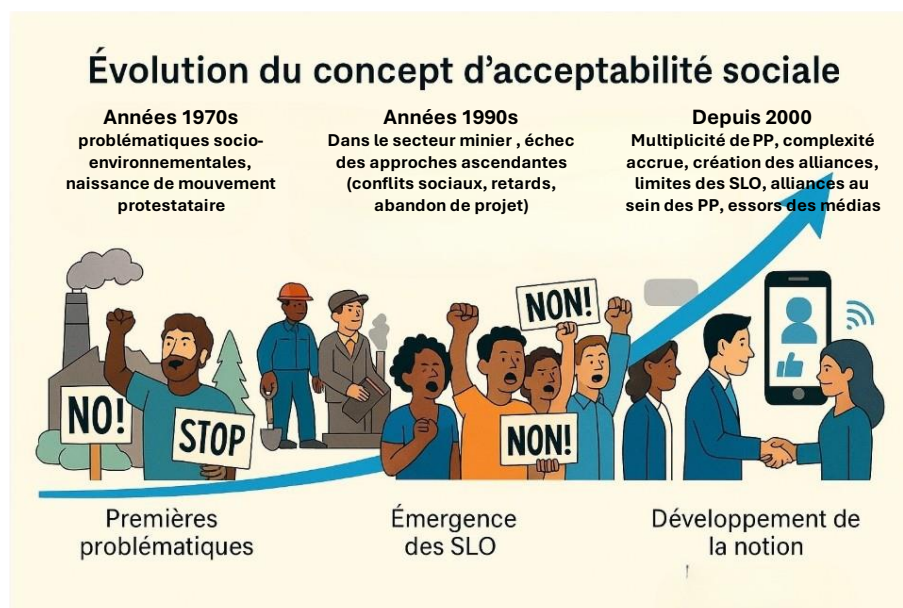
<sup>3</sup>Source : Francopresse <<https://francopresse.ca/sciences/2025/03/27/energie-est-le-projet-doleoduc-controverse-pourrait-il-ressortir-de-terre/>> consulté le 13/05/2025 à 01hr :35

<sup>4</sup>Source : TVA nouvelles <<https://www.tvanouvelles.ca/2025/04/17/levee-de-boucliers-contre-un-projet-dhydro-quebec-sur-le-point-de-saccaquer-un-terrain-a-montreal>> consulté le 13/05/2025 à 18hr : 30min

auprès des chercheurs, des institutions gouvernementales et des praticiens, et enrichir la réflexion sur le sujet.

C'est ainsi que traitées sous divers angles, les contributions vont se multiplier au cours des deux dernières décennies, ruminant au bout de chaque plume, de chaque recherche, la question lancinante de la prise en compte (ou d'une meilleure intégration) des dimensions sociales et/ou environnementales dans les grands projets. C'est à juste titre que cette question foisonnante de perspectives et d'enjeux va trouver un grand écho dans le domaine de la gestion de projet. La **Figure 1** ci-après illustre de manière sommaire cette évolution.

**Figure 1** : Récapitulatif de l'évolution de l'acceptabilité sociale



**Source** : image développée à partir d'une intelligence artificielle (chatgpt) et ajustée par l'auteur

### 1.1.2 La pluralité d'enjeux en gestion de projet

Depuis son introduction dans le paysage de la recherche, la notion d'AS a trouvé une résonance particulière dans le domaine de la gestion de projet. Cette notion dont l'éclosion s'est faite dans un contexte de projet s'est imposée dans la discipline comme une nouvelle norme avec laquelle les praticiens doivent composer pour atteindre leurs objectifs. En effet, la gestion de projet est une discipline qui s'est historiquement concentrée sur la réalisation d'objectifs

principalement axés sur trois dimensions : technique, budgétaire et temporel. Ainsi, le triptyque "coût, délai, qualité" a longtemps constitué l'ossature des méthodes de gestion de projet, comme celles popularisées par le « PMBOK Guide » (Project Management, 2017). Dans cette approche traditionnelle, l'accent était mis sur la performance technique du projet, la réduction des coûts et la maîtrise des délais. Les préoccupations sociales et environnementales, bien que présentes, étaient souvent marginalisées ou traitées comme des contraintes secondaires.

L'évolution des économies, des technologies, et des enjeux socio-environnementaux, a rendu le paysage de projets de plus en plus complexes, intégrant davantage d'intervenants dans les différentes phases. La gestion de projet a dû se remodeler afin de pouvoir prendre en compte de manière plus universelle et contingente cette évolution (Mignenan & Meddeb, 2020). Par ailleurs, le développement des questions liées à la responsabilité sociale d'entreprise a également apporté une dimension supplémentaire dans les multiples enjeux des entreprises. En effet, si les communications portant sur les initiatives éthiques et socialement responsables des entreprises tendent à susciter des réactions intenses et généralement positives parmi les PP, leurs attentes en la matière sont reconnues comme des cibles mouvantes nécessitant un examen minutieux et une attention fréquente (Morsing & Schultz, 2006).

En outre, les grands mouvements de contestation vis-à-vis de nombreux projets souvent à forts impacts économiques ont grandement contribué à intégrer en gestion de projet des études d'impacts sociales (EIS). Définies initialement comme un processus de gestion des répercussions d'un projet sur les communautés (Kemp & Vanclay, 2013), ces EIS ont cependant essuyé des critiques quant à leur prise en compte légère de la diversité d'opinion et d'intérêt des PP. Aussi, l'échec des EIS à fédérer les PP peut être justifié par le fait que la réussite des projets est désormais tributaire d'un ensemble d'éléments plus complexes, allant au-delà des chiffres et qui revêt à bien des égards des composantes, vagues, intangibles et plus dynamiques (Douglas, 2014). Conséquemment, les risques associés à une mauvaise gestion des PP se sont vus décuplés. De plus, l'influence considérable du pouvoir populaire sur les résultats des projets impose de prendre en compte le facteur sociétal lors de l'élaboration de toute stratégie (Batellier, 2015).

Devant tous ces constats, de nombreux auteurs se sont succédé pour souligner le rôle de la dimension sociale dans les projets. Dans les technologies, Pasquier (2012) fait état de ce

que, la dimension sociale joue un rôle dans la prédiction d'usage d'une technologie, et insiste sur le fait qu'elle permet de légitimer sa place et sa nécessité. Pour Bosredon and Dumont (2021), la prise en compte de la dimension sociale en gestion de projet révèle son importance sur trois points : tout d'abord, elle promeut l'autonomie et le rôle de protagoniste de la population bénéficiaire du projet ; elle permet d'éviter les conflits et, enfin, elle permet de créer des communautés plus inclusives et durables en favorisant la participation et l'engagement des citoyens.

Face à ces nouvelles contraintes, la gestion de projet va connaître une évolution et commencer à intégrer, outre les objectifs tridimensionnels qui ont prévalu jusqu'alors, une dimension socioculturelle où une interaction entre la planification macro-économique et le développement local est une composante à part entière (Dupuis, 2019). C'est dans le cadre de cette nouvelle dynamique qui promeut une gestion des PP plus holistique, que le concept d'AS va évoluer et assoir sa légitimité en tant qu'enjeu majeur dans le domaine de la gestion de projet.

Les questions d'AS avec leur lot de ramifications vont créer une restructuration des approches de gestion des PP, désormais plus nombreuses et aux exigences singulières, soulevant par la même occasion une multitude de défis. En effet, cette nouvelle donne implique de conjuguer avec des parties prenantes plus diversifiées (communautés locales, ONG, gouvernements, investisseurs...) et possédant des attentes souvent divergentes et parfois contradictoires (Freeman, 2010). Selon Doelle and Sinclair (2006), cette pluralité rend le processus décisionnel plus complexe, car il s'agit de concilier les impératifs économiques, sociaux et environnementaux. Il devient nécessaire d'effectuer un changement dans le paradigme de l'engagement des parties prenantes en considérant la cocréation avec ces derniers de certains aspects du projet et un dialogue plus équitable, comme des conditions favorables à l'atteinte de ce qu'on pourrait appeler « une acceptabilité sociale d'opérer » (Conraud et al., 2014). Afin d'anticiper les résistances et l'engagement communautaire, qui est au cœur de la réussite des projets, il est essentiel d'établir et maintenir un bon dialogue avec les parties prenantes. De leur côté Simard (2018), puis Maillé et al. (2023) évoquent qu'un engagement efficace des parties prenantes et une implication de manière transparente dès les débuts du projet contribueraient à renforcer le sentiment de confiance et d'acceptation.

Dans la même cohorte, la transparence et une communication proactive seront également identifiées comme des éléments fondamentaux pour renforcer l'acceptabilité sociale. Bowen et al. (2010) insistent sur la nécessité d'instaurer un dialogue ouvert dès les premières étapes du projet, en particulier pour les projets d'infrastructure, souvent controversés en raison de leur impact sur l'environnement et la qualité de vie des résidents. L'auteur évoque également le rôle clé des réseaux sociaux ici en soulignant qu'ils facilitent la transparence et permettent de mieux répondre aux attentes des parties prenantes.

Outre la communication, l'adaptation des pratiques organisationnelles est évoquée comme une nécessité pour répondre aux exigences de l'acceptabilité sociale. Thomson and Boutilier (2011) suggèrent de mener des consultations publiques, des pratiques qui permettent d'ajuster les stratégies en fonction des retours des parties prenantes. Ces ajustements constituent un levier pour améliorer la perception des projets, et témoignent d'une volonté d'écouter et d'intégrer les préoccupations locales. Les organisations de projet doivent ainsi avoir le maximum de flexibilité pour pouvoir s'adapter à la nature changeante des environnements de projet et surfer sur les lignes discontinues, qui mènent à leurs objectifs.

Par ailleurs, d'autres auteurs encore (Maillé et al. (2023) ; Jijelava and Vanclay (2014)) plaident pour une meilleure compréhension et à une prise en compte du contexte dans lequel le problème d'AS émerge. On comprend ainsi que ces questions d'AS doivent être étudiées en tenant compte des réalités intrinsèques du milieu dans lequel les projets sont implantés. De plus, l'influence des cadres réglementaires ajoute une dimension supplémentaire à la construction de l'AS (Bergeron et al., 2015). Les études de Prno and Scott Slocombe (2012) font état du fait que se conformer aux réglementations locales et aux normes internationales, bien que souvent contraignant, est nécessaire pour assurer la pérennité des projets. Toutefois, cette conformité peut engendrer des coûts additionnels et ralentir la mise en œuvre des projets, créant ainsi des défis financiers et organisationnels supplémentaires pour les entreprises.

En somme, les discussions autour de l'AS mettent en évidence une multitude d'enjeux, liés d'une part à la multiplicité des PP qu'elle intègre, comme ceux sus-évoqués, et d'autre part, à sa nature vague, dynamique et capricieuse (Douglas, 2014). Dans cette autre catégorie, autant sa définition et ses différentes dimensions (Wüstenhagen et al. (2007), Baba and Raufflet (2015)),

que sa mesure (Moffat and Zhang (2014), Bergeron et al. (2015), Jijelava and Vanclay (2018),) et ses meilleurs déterminants (Boutilier and Thomson (2011), Prno (2013)) sont des pans qui ont été discutés.

### **1.1.3 La communication avec les Parties Prenantes**

La planification des communications dans les projets a évolué vers une approche plus inclusive et transparente pour répondre aux attentes accrues du public en matière de participation et de responsabilité (Bergeron et al., 2015). En plus de diffuser les informations clés, la communication se concentre désormais sur la construction de la confiance, le dialogue avec les parties prenantes, et l'évaluation des impacts sociaux et politiques (Ziek & Anderson, 2015). Cette évolution est donc essentielle pour assurer l'acceptabilité sociale des projets complexes, en prenant en compte les défis politiques, sociaux et environnementaux associés.

De plus, l'émergence des médias de masse et particulièrement des réseaux sociaux a transformé la communication dans toutes ses strates, ajoutant ainsi une contrainte supplémentaire aux gestionnaires de projets. Ces communautés virtuelles sont des espaces d'interactions et de communications accrues où des liens peuvent rapidement être tissés autour d'une cause, favorisant ainsi la création d'un « amas social » avec des normes propres et un pouvoir d'influence (Dholakia et al., 2004).

Les communautés sont désormais mieux connectées, plus informées et engagées comme jamais par le passé. Dans un tel contexte, la maîtrise des réseaux sociaux d'entreprise et de la communication de projet doit être abordée avec plus de consistance et de manière stratégique. Laquelle maîtrise est d'autant plus cruciale lorsqu'il est question de projets susceptibles de soulever des questions d'AS. Oke et al. (2024) avancent à cet effet, que les réseaux sociaux agissent comme un amplificateur des préoccupations du public et les efforts de communication, peuvent à la fois soutenir ou fragiliser la perception d'un projet.

En gestion de projet, la communication avec les PP pourrait s'apparenter à un connecteur logique qui lie d'une part les différentes dimensions de la réussite d'un projet et d'autre part les différents acteurs qui influencent et/ou sont influencés par sa réalisation. Le manque d'acceptabilité sociale pourrait alors être vu ici, comme tout au moins la résultante d'une

rupture, une négligence, ou une mauvaise gestion de ce lien avec certains acteurs. Une communication efficace avec les PP est soutenue par la grande majorité des chercheurs comme étant un élément indispensable dans l'atteinte de cette acceptabilité des projets. Cependant, bien que la communication soit souvent citée comme un facteur crucial, les mécanismes d'engagement ne parviennent pas toujours à fédérer l'ensemble des acteurs impliqués autour des projets. Aussi, dans un monde où les réseaux sociaux jouent désormais un rôle prépondérant, il est indispensable de les intégrer dans la compréhension des stratégies d'engagement des PP qui favorisent l'AS tout au long des projets.

**Un enjeu important, et source d'insatisfaction pour les organisations, est de porter une attention particulière à l'influence des différentes stratégies d'engagement des PP sur la construction et le maintien de l'acceptabilité sociale.**

**Tableau 1** : Tableau récapitulatif des points saillants de la section 1.1 portant sur le contexte

Section	Points Clés
1.1.1 La naissance du concept d'acceptabilité sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Émergence du concept sous l'effet de la prise de conscience des enjeux environnementaux et sociaux, et des mouvements de protestation.</li> <li>- Évolution historique marquée par des événements sur des projets d'envergure (Convention de la Baie James, annulation du projet Grande-Baleine)</li> <li>- Grande polarisation dans le secteur minier et extension par la suite à divers secteurs (énergies renouvelables, agriculture, etc.).</li> </ul>
1.1.2 Une pluralité d'enjeu en gestion de projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évolution du domaine, historiquement centré sur le triptyque « coût, délai, qualité », vers l'intégration de dimensions socioculturelles et environnementales.</li> <li>- Complexification des projets et augmentation des intervenants, nécessitant une approche plus universelle et contingente.</li> <li>- reconsidération des approches de gestion des parties prenantes</li> <li>- Soulèvement de nouveaux défis liés à la diversité des parties prenantes et à leurs attentes divergentes.</li> </ul> <p>Nécessité d'un changement de paradigme vers la cocréation et un dialogue équitable pour atteindre.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Importance d'adapter les stratégies via des évaluations d'impact social, des consultations publiques et une compréhension contextuelle approfondie.</li> </ul>

Section	Points Clés
1.1.3 L'enjeu de la communication avec les Parties Prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évolution vers une planification des communications plus inclusive et transparente pour répondre aux attentes accrues en participation et responsabilité.</li> <li>- La communication doit désormais servir non seulement à diffuser des informations, mais aussi à construire la confiance, instaurer un dialogue et évaluer les impacts sociaux et politiques.</li> <li>- L'émergence des réseaux sociaux et des médias de masse constitue une contrainte communicationnelle supplémentaire.</li> </ul>

**Source :** Auteur

## 1.2 PERSPECTIVES EN PRESENCE ET DEBAT QUANT A L'ENJEU

La littérature scientifique propose diverses réponses aux enjeux de l'AS, celles-ci sont souvent fragmentées et sujettes à débat. Ce point, à travers un panorama sur les travaux existants, se propose d'identifier les principales perspectives et discussions en présence qui envisagent au moins partiellement les stratégies d'engagement des PP comme levier d'AS, et d'explorer les pistes possibles pour répondre à cet enjeu.

### 1.2.1 Acceptabilité sociale facteur de succès des projets

Au cours des dernières décennies, on a assisté à une multiplication de projets avortés en raison de conflits avec l'environnement externe des organisations de projet. Ces problématiques ont été abordées dans la littérature de gestion de projet sous diverses appellations : acceptabilité sociale (Fortin & Fournis, 2014), acceptation sociale (Wüstenhagen et al., 2007), licence sociale d'exploiter (Thomson & Joyce, 2008) etc. Bien que, sous ces différentes dénominations, un point commun subsiste : une redéfinition du rôle, ou du moins de l'impact des parties prenantes (PP) directement ou indirectement affectées par la réalisation des projets.

Cette redéfinition, qui se décline sous plusieurs aspects, est devenue un enjeu central pour des projets aux coûts et retombées variés. La recherche dans ce domaine a ainsi consacré de nombreuses études à la proposition de cadres visant à limiter les désaccords entre le projet et son environnement. En examinant la littérature y afférente, il est apparu qu'une grande partie des travaux repose sur une même vertèbre : l'acceptabilité sociale comme facteur de succès des projets.

Dans ce paysage de recherche, les principales contributions ont étudié d'une part, les dynamiques territoriales et contextuelles, montrant que l'acceptabilité sociale dépend de la capacité d'un projet à s'intégrer dans son environnement local (Fournis & Fortin, 2017; Maillé et al., 2023). Ces travaux insistent sur le fait que la réussite d'un projet ne peut être dissociée de ses particularités territoriales, car elles conditionnent la perception des initiatives par les communautés.

D'autres recherches mettent en avant l'intégration de la durabilité sociale dans la gestion de projet (Prno, 2013). Dans ce cadre, l'acceptabilité sociale est envisagée comme le résultat d'un équilibre entre performance technique, maîtrise budgétaire et respect des exigences sociétales. Des auteurs comme Brunson (1996) et (Bosredon & Dumont, 2021) montrent que la prise en compte des attentes et des besoins des parties prenantes, notamment par des processus de participation et de consultation, contribue à renforcer la légitimité des projets et à réduire les conflits.

Par ailleurs, l'analyse des réseaux de parties prenantes et l'évaluation de l'impact social représentent des axes complémentaires abordés pour appréhender l'AS comme facteurs de la réussite des projets. L'analyse des réseaux (Jijelava & Vanclay, 2014) permet de comprendre comment les interactions entre acteurs internes et externes influencent la diffusion de l'information et la formation de l'opinion publique. De son côté, l'évaluation de l'impact social, associée au concept de « licence sociale à opérer » (Boutilier & Thomson, 2011; Moffat & Zhang, 2014), offre un outil pratique pour mesurer la perception des projets et ajuster les stratégies d'engagement en conséquence.

Au cœur de ces approches, la communication apparaît également comme un levier stratégique déterminant. Des travaux tels que ceux de Leiss and Larkin (2019) et Ziek and Anderson (2015) soulignent que des processus de communication ouverts, transparents et participatifs sont essentiels pour construire la confiance et mobiliser les parties prenantes. De plus, l'émergence des réseaux sociaux, étudiée par Loosemore (2010) et par d'autres, vient enrichir cette dimension en offrant de nouvelles opportunités d'interaction et de dialogue, qui renforcent la légitimité et l'acceptabilité des projets.

Ainsi l'analyse des différents travaux révèle que la majorité des études s'est focalisé soit sur l'analyse des dynamiques territoriales, soit sur la durabilité sociale ou l'évaluation des impacts, rares sont celles qui adoptent une approche intégrée prenant en compte l'ensemble de ces dimensions, et particulièrement l'effet amplificateur des réseaux sociaux dans la communication. En d'autres termes, les différentes perspectives s'étendent sur les dimensions économiques, sociales, environnementales et culturelles, mais peinent à adopter un cadre hybride et multidimensionnel, capable de répondre aux défis complexes d'un environnement fluctuant.

### **1.2.2 Communication et acceptabilité sociale**

Un constat à la fois flagrant et contrasté se dégage de la littérature : l'appel à une meilleure communication est quasi systématiquement invoqué comme solution dans les études traitant de l'acceptabilité sociale. Pourtant, en examinant près de 180 documents portant sur les relations entre communication et acceptabilité sociale dans les revues phares de gestion de projet, on remarque que très peu de travaux font de la communication le sujet central dans la résolution des problématiques d'acceptabilité. La prédominance se porte plutôt sur la perception de la communication en gestion de projet, notamment en tant que facteur de réussite des projets (Aakhus, 2007; Henderson, 2004, 2008), ce qui s'explique en partie par le lien historique et étroit entre ces deux disciplines.

Cependant, il est possible de constater que les problématiques liées aux aspects sociaux, à la gestion des PP et à l'environnement de projet ont longuement été abordées sous l'angle de la communication. Lesquelles problématiques constituent aujourd'hui des ramifications essentielles du concept même d'AS. Ainsi, afin de mieux comprendre comment le paysage de la recherche, tant en gestion de projet qu'en communication a tenté de répondre aux enjeux d'acceptabilité, il apparaît nécessaire d'explorer les différentes approches de la communication en gestion de projet et spécifiquement en gestion des PP.

Le présent tableau illustre de manière synthétique comment la recherche tente de répondre aux enjeux de communication dans la pérennisation du rapport avec les PP et de fait dans la construction de l'acceptabilité sociale en opposant et combinant diverses approches.

**Tableau 2** : Synthèses des perspectives de la communication en gestion des parties prenantes

Approche	Description	Implications	Auteurs / Références
Communication conçue et sur-mesure	Conception de messages et de supports adaptés aux spécificités culturelles, linguistiques et disciplinaires. L'objectif est de réduire les ambiguïtés inhérentes aux différences entre acteurs et de favoriser une compréhension partagée.	Permet d'améliorer la clarté des échanges et de renforcer l'utilisation de messages clairs pour influencer les perceptions et obtenir l'adhésion. Toutefois, elle requiert des ressources importantes et une adaptation fine aux publics cibles.	Fox (2009); Maillé and Saint-Charles (2014)
Communication traditionnelle (top-down)	Approche descendante qui privilégie la transmission unidirectionnelle d'informations via des canaux standards; Elle s'appuie sur l'idée que le message doit être clair, répété et contrôlé.	Assure une diffusion uniforme et rapide de l'information, mais risque de créer des ruptures de communication et des interprétations divergentes. Elle limite souvent l'engagement des parties prenantes et ne répond pas toujours aux besoins d'un dialogue réel. Toutefois, elle est souvent taxée comme instrumentale et manipulatrice	Slevin and Pinto (1987) Henderson (2004, 2008)
Communication participative et interactive	Utilisation d'outils multimédias et de dispositifs interactifs qui encouragent un échange constant et la co-construction du sens entre les gestionnaires et les parties prenantes. Dynamique et adaptative	Favorise l'engagement, la transparence et le retour d'information, permettant d'ajuster en continu les messages et de mieux répondre aux attentes externes. Toutefois, cette approche peut être complexe à mettre en œuvre à grande échelle.	Loosemore (2010, 2011) Culmsee and Awati (2012) Grunig and Grunig (2013)

Approche	Description	Implications	Auteurs / Références
Communication constitutive / Communication design	Approche qui va au-delà de la simple transmission pour considérer la communication comme un processus créatif et interactif, où le sens est coconstruit via un dialogue constant entre le gestionnaire de projet et les acteurs concernés.	Permet aux gestionnaires de projets de façonner la trajectoire du projet et d'utiliser la communication comme levier de contrôle constitutif, en négociant collectivement les objectifs et en renforçant la légitimité et la confiance.	Ziek and Anderson (2015) Aakhus (2007)

**Source :** auteur

Une autre contribution qui combine différentes approches est celle de Yates (2013) qui se positionne de manière intégrée par rapport aux approches traditionnelles et participatives. Alors que certaines méthodes se concentrent sur la transmission unidirectionnelle d'informations ou sur la co-construction du sens via le dialogue, Yates propose d'aller plus loin en liant ces pratiques à la notion de légitimité. Elle ouvre ainsi la réflexion à l'adoption d'approches qui intègrent des dimensions moins tangibles et sous-jacentes aux thématiques d'AS.

### 1.2.3 Débat en présence

La diversité des approches présente dans la recherche met en évidence une multitude de débats. Ces débats ont été regroupés en quatre catégories qui reflètent l'ambiguïté et la complexité qui est propre aux problématiques d'AS. Le tableau suivant présente de façon synthétique l'essence de ces discussions.

**Tableau 3 :** Synthèse des débats en présence quant à l'enjeu

Débat	Description	Réponses proposées
Transparence vs. Stratégie	Divulgence totale des informations pour instaurer la confiance versus communication modulée pour protéger les intérêts stratégiques	Promotion d'une transparence totale (Rawlins, 2008) vs. Stratégie de protection des intérêts (Noelle-Neumann, 1974)

Débat	Description	Réponses proposées
Communication descendante vs. Ascendante	Pertinence d'une approche top-down face à la demande d'implication active des parties prenantes.	Promotion d'approches ascendantes pour favoriser l'engagement (Arnstein, 1969; Grunig & Grunig, 2013)
Impact des nouvelles technologies	Transformation des pratiques de communication grâce aux réseaux sociaux et outils numériques.	Interactivité et transparence accrues (Lovejoy & Saxton, 2012) contre risques de désinformation et polarisation ; rôle des médias sociaux dans les communications avec les PP (Chung et al., 2023)
Durabilité de l'acceptabilité sociale	Maintien de l'acceptabilité sur le long terme dans des projets à fort impact environnemental ou social	Mécanismes de suivi et d'adaptation continue, intégration dans une stratégie globale de responsabilité sociale (Libaert, 1998, 2011; Prno, 2013; Ziek & Anderson, 2015)

**Source :** auteur

La littérature offre une riche diversité de perspectives sur l'influence de la communication dans la construction et le maintien de l'acceptabilité sociale des grands projets. Néanmoins, des débats essentiels subsistent, notamment en ce qui concerne l'intégration des approches, l'impact des nouvelles technologies, la durabilité de l'acceptabilité et même la prise en compte des facteurs intangibles de l'AS. De plus, aucun des modèles présentés ne s'étend sur des mécanismes de la communication qui tiennent compte des différentes phases des projets, alors que l'AS est elle-même avancée comme dynamique et capricieuse (Douglas, 2014), et donc fluctuante tout au long du projet. Ces enjeux invitent à poursuivre les recherches et à élaborer des pratiques innovantes pour répondre aux défis communicationnels complexes dans un contexte de projets multidisciplinaires.

### 1.3 PROBLÉMATIQUE SPÉCIFIQUE

A la lumière du précédent débat, il est évident que l'AS est une contrainte, certes complexe et parfois ambiguë, mais son appropriation est indispensable dans le contexte des grands projets. Seulement au Québec Maillé et al. (2023) dénombre pas moins de 7 projets d'envergure ayant été rejeté à cause d'un manque d'acceptabilité. Les acteurs sociaux,

constituant l'environnement des organisations de projet ne peuvent de ce fait, plus être considéré uniquement comme des récipiendaires du projet, ils ont une voix et leur voix compte.

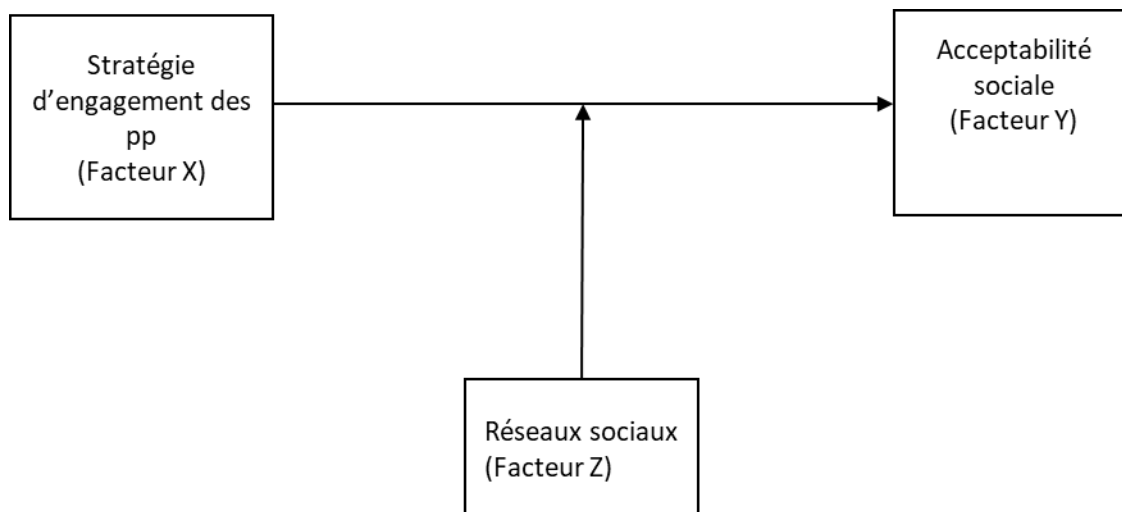
Aussi pour reprendre les termes du poète **John Donne** aucune organisation « *n'est une île, entière en elle-même* ». Il est vital pour chaque organisation d'établir et maintenir une connexion permanente avec l'environnement qui lui permet d'exister. C'est une affirmation qui raisonne avec beaucoup de justesse dans le contexte de la gestion projet, en raison de la place principale qu'y occupe la gestion des parties prenantes. Cette gestion, ne pouvant être dissocié de toute étude qui traite de l'AS, représente une tâche ardue dans laquelle la communication peut valablement endossée le rôle de pièce centrale.

Par ailleurs, l'émergence des réseaux sociaux, avec son lot d'opportunités mais aussi de risques, s'inscrit dans ce contexte, comme une contrainte dont la maîtrise serait susceptible de révolutionner les stratégies d'engagement des PP. Dès lors, il devient pertinent d'explorer les dynamiques des relations entre approches d'engagement des PP, réseaux sociaux et acceptabilité sociale. Et parallèlement, comprendre les mécanismes permettant aux promoteurs de projets de renforcer la confiance, la crédibilité, et la légitimité de leurs initiatives auprès des parties prenantes ; comprendre comment les réseaux sociaux peuvent être utilisés de manière stratégique pour répondre aux attentes des communautés tout en anticipant les oppositions.

Ainsi, la problématique spécifique rattachée à cette étude vise à relever et comprendre l'influence des stratégies d'engagement des multiparties prenantes (X) sur l'acceptabilité sociale (Y) suivant le rôle des réseaux sociaux (Z).

La **Figure 2** ci-après est une illustration du cadre initial de cette problématique.

**Figure 2 : Cadre conceptuel initial**



#### 1.4 LOCALISATION DE LA RECHERCHE

L'acceptabilité sociale s'impose comme un enjeu majeur dans la gestion de projets d'infrastructure et d'aménagement, particulièrement dans les contextes où les impacts environnementaux et sociaux sont significatifs. Ce concept, bien qu'ancien dans ses fondements, est devenu central à mesure que les contestations des projets à fort impact se sont intensifiées. En réponse, la recherche s'est concentrée sur l'élaboration de cadres théoriques, de modèles et d'approches pour comprendre toutes ses ramifications, déceler ses meilleurs déterminants et même les mesurer. Cela dit, malgré la diversité des travaux, des angles d'approche pour aborder le concept, un objectif sous-jacent demeure dans la majorité des études qui se sont penchées sur le sujet : celui de mieux comprendre et gérer les dynamiques entre promoteurs et parties prenantes.

C'est également dans ce sillage que se situe la présente recherche, elle s'inscrit dans le champ de la gestion de projet et de la communication stratégique, avec une attention particulière portée au rôle des médias sociaux dans la construction de l'acceptabilité sociale. Cette étude mobilise des travaux clés de ces différentes disciplines pour analyser leur rôle dans la construction d'un engagement plus durable des multiparties prenantes. Elle constitue ainsi un prolongement aux travaux de Libaert (1998) et Maillé and Saint-Charles (2014) qui ont mis en

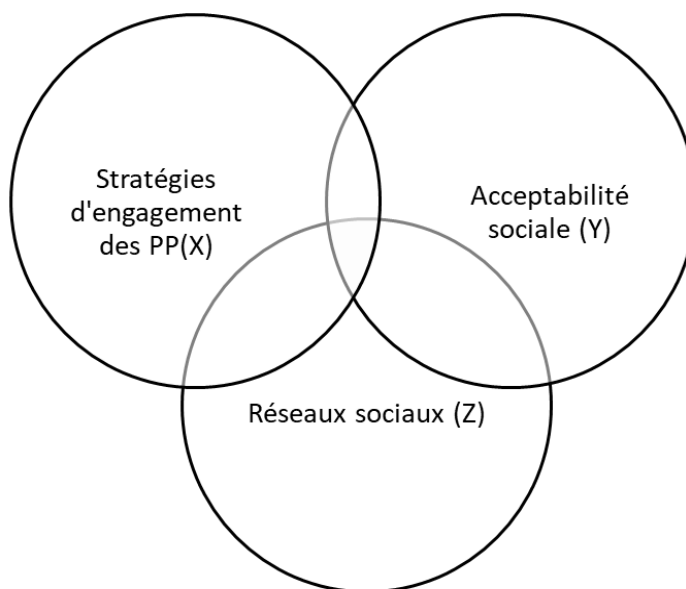
lumière l'importance de la communication d'acceptabilité comme levier pour répondre aux attentes des parties prenantes, ont souligné que celle-ci se doit de ne pas se limiter à une diffusion unidirectionnelle d'informations, mais d'intégrer des dimensions participatives et relationnelles. Plus précisément, les recherches de Maillé and Saint-Charles (2014) sur les réseaux sociaux et socio-sémantiques ont montré comment les interactions sociales renforcent les discours collectifs et contribuent à la structuration des opinions, ce qui est particulièrement pertinent dans les contextes de projets contestés.

L'originalité de cette recherche réside dans son exploration des dynamiques spécifiques des réseaux sociaux numériques en tant qu'outil stratégique pour engager les parties prenantes et coconstruire l'AS. En s'appuyant sur les différentes approches de la communication, cette étude cherche à relier les approches de gestion des PP à l'émergence des technologies numériques pour faire face aux enjeux d'AS.

Enfin, cette recherche répond à un besoin identifié dans la littérature actuelle : l'absence de cadres théoriques solides intégrant les réseaux sociaux comme facteur clé dans la gestion de l'acceptabilité sociale tout au long du cycle de vie d'un projet. Elle se situe à l'intersection des enjeux théoriques, pratiques et technologiques, en offrant une réflexion sur les stratégies à adopter pour renforcer la légitimité des projets dans un environnement marqué par une forte médiatisation et des attentes croissantes de transparence et de participation.

La **Figure 3** ci-après constitue une représentation du périmètre initial envisagé par la présente recherche.

**Figure 3 :** Périmètre initial de la recherche



### 1.5 OBJECTIF DE LA RECHERCHE ET QUESTIONS DE RECHERCHES ASSOCIÉES

L'essence même de ce travail réside dans sa volonté d'explorer les différents cadres communicationnels qui concilient les attentes des parties prenantes à celles des promoteurs afin que les projets s'intègrent facilement dans leur environnement cible. Afin d'éviter toute navigation à l'aveugle, les différents objectifs et questions de recherches sont initialement synthétisés ainsi qu'il suit dans le **Tableau 4** ci-après.

**Tableau 4 : Objectifs et questions de recherche**

Objectifs (O) et questions de recherches associées (QR)			
Définir			
X	Les stratégies d'engagement des multiparties prenantes (PP)		
Y	L'acceptabilité sociale (AS)		
Z	Les réseaux sociaux (RS)		
Analyser et comprendre			
	Objectifs (O)		Questions de recherche (QR)
O1 (X>Y)	Analyser et comprendre les relations entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y)	QR 1	Quelle est l'influence des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) sur l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?
O2 Z > (X>Y)	Analyser et comprendre le rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y)	QR 2	Quelle est l'influence modératrice des réseaux sociaux (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y) ?

**Source :** auteur

## 1.6 PÉRIMÈTRE DE LA RECHERCHE

Afin de structurer cette étude, de clarifier son cadre d'application et d'assurer la pertinence des résultats qui y seront tirés, il est important de préciser les différentes délimitations de son périmètre. Celles-ci concernent plusieurs aspects, notamment : son champ thématique, son contexte géographique, les parties prenantes concernés.

**Le champ thématique :** cette recherche s'inscrit dans le domaine de la gestion de projet et s'intéresse spécifiquement à l'acceptabilité sociale des grands projets. Aussi, elle mobilise les

concepts issus de plusieurs disciplines (la communication, les technologies numériques/réseaux sociaux, la sociologie)

**Le contexte géographique :** le périmètre géographique de cette recherche se limite essentiellement à la province du Québec au Canada et concerne les grands projets susceptibles de créer des controverses. En effet, le Québec constitue un terrain de recherche propice pour avoir été le théâtre de plusieurs projets d'envergure ayant suscités des problématiques d'acceptabilité sociale au cours des deux dernières décennies.

**Les parties prenantes concernés :** Cette recherche se concentre sur trois catégories principales de parties prenantes notamment Les promoteurs de projets ( Entreprises ou institutions responsables de la conception et de la réalisation des projets ) ; Les communautés locales (Groupes directement ou indirectement affectés par les projets, dont les attentes et perceptions influencent l'acceptabilité sociale) et les acteurs influents sur les réseaux sociaux (Leaders d'opinion, ONG, ou activistes qui participent aux débats publics en ligne).

En somme, le périmètre de cette recherche est conçu pour examiner en profondeur la dynamique des rapports entre les pratiques de communication et la construction de l'acceptabilité sociale d'une part et l'influence des médias sociaux dans ces liaisons. En se concentrant sur les projets controversés, les parties prenantes clés, cette étude vise à fournir un cadre applicable à des contextes variés tout en restant rigoureusement délimitée.

L'AS, au même titre que la gestion de projet elle-même, sont des concepts se situant au carrefour de plusieurs disciplines. Cette multi disciplinarité vaut à l'AS d'être discutée dans une panoplie de domaines, laissant un boulevard de perspectives sur tous les enjeux qu'elle intègre. Ce qui d'emblée pourrait paraître le plus simple « sa définition », relève déjà d'une grande entreprise et témoigne de sa complexité ne ce reste que conceptuel. En effet, il n'existe pas de définition qui fasse l'unanimité dans la recherche, c'est dire à quel point, chaque pan concernant cette thématique mérité d'être aborder pour une meilleure appréhension dans le vaste domaine des projets.

## CHAPITRE 2- REVUE DE LA LITTÉRATURE

Le présent chapitre à travers une revue de la littérature se propose d'explorer les différents développements théoriques qui sous-tendent le cadre conceptuel initial établie au chapitre précédent. Spécifiquement, il permettra de définir les trois facteurs centraux de notre problématique en examinant leurs interrelations. Pour ce faire, nous explorerons dans un premier temps les stratégies d'engagement des parties prenantes (X), en identifiant les approches classiques et contemporaines pertinentes dans la recherche. Ensuite, nous nous intéresserons à l'acceptabilité sociale (Y), en définissant ses mécanismes et en mettant en lumière les déterminants ou critères qui influencent sa construction et son maintien dans le cadre des projets à fort impact. Enfin, nous analyserons le rôle des réseaux sociaux (Z), en étudiant leur influence croissante dans les dynamiques de mobilisation et de perception des projets par le public.

Au-delà de cette définition des facteurs, cette revue de la littérature permettra comme mentionné, de mettre en évidence les interrelations entre ces facteurs et les mécanismes y afférent afin de formuler les hypothèses de recherche qui serviront de fondement à notre étude. In fine, ce chapitre aboutira sur l'élaboration d'un cadre conceptuel définitif intégrant les différentes variables au confluent de chaque facteur.

### 2.1 STRATÉGIES D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES (X)

#### 2.1.1 Définition

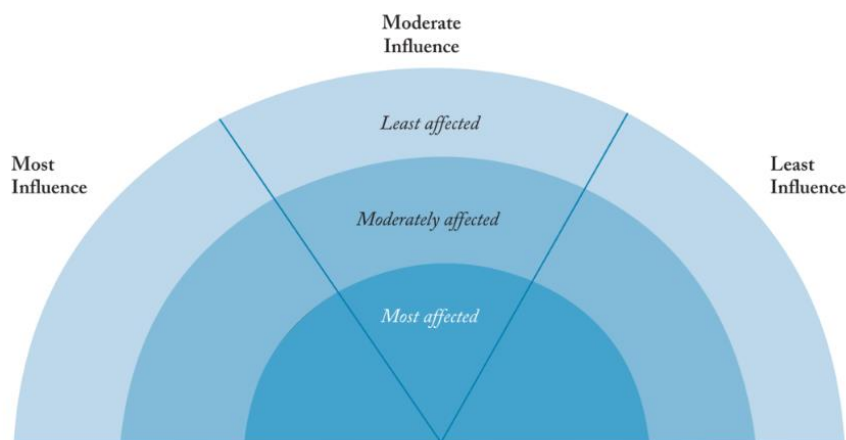
##### 2.1.1.1 Parties prenantes

L'une des recherches les plus fondatrices en gestion sur la notion de PP est celle de Freeman (2010), qui dans sa première version parue en 1984 la conçoit comme « *tout groupe ou individu pouvant affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation* ». En d'autres termes, sa théorie des PP repose sur l'idée que les organisations ont une responsabilité éthique vis-à-vis de tous ceux qui contribuent à leur succès, ou sont affectés par leurs activités. Son postulat bien que discuté demeure le plus répandue dans la littérature.

En gestion des projets, la définition avancée par le Project Management (2017) s'inspire et se rapproche vraisemblablement de celle de Freeman. En effet, pour l'organisation faitière

dans le domaine, les PP sont les individus, les groupes et les organisations qui sont impactés par le projet, peuvent l'influencer ou perçoivent qu'ils seront affectés par les travaux ou les résultats du projet, de manière positive ou négative, tels que les employés, les fournisseurs, les actionnaires, les régulateurs, les groupes de pression, les écologistes, les organismes financiers et les médias... Chevalier and Buckles (2008), s'inspirent d'ailleurs de cette vision des PP de Freeman pour proposer un diagramme en forme d'arc en ciel (**Figure 4**) dans lequel les PP sont identifiés en fonction du niveau auquel elles affectent ou sont affectées par le projet.

**Figure 4** : Modèle arc en ciel de classification des parties prenantes

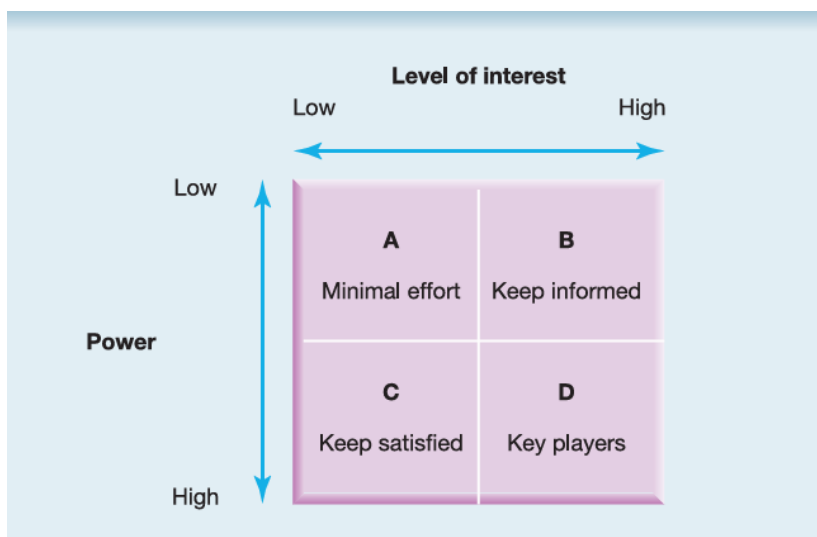


**Source** : tiré de Chevalier and Buckles (2008, p. 167)

Le contexte multipartite inhérent aux nombreux projets rend aussi bien l'identification que la gestion des PP beaucoup plus difficile, car elle implique des réseaux complexes d'acteurs, avec des niveaux de pouvoir différents, des intérêts et des valeurs potentiellement contradictoires. Les théoriciens de la gestion des PP proposent de nombreux modèles de cartographie. L'un des plus simples et plus traditionnel est la matrice Pouvoir/intérêt (Johnson et al., 2008; Mendelow, 1981). En générale, cette matrice classe les PP en fonction de leur niveau d'influence sur le projet et de leur niveau d'intérêt ou de préoccupation vis-à-vis de celui-ci (voir

**Figure 5** ci-après).

**Figure 5** : Matrice pouvoir/intérêt

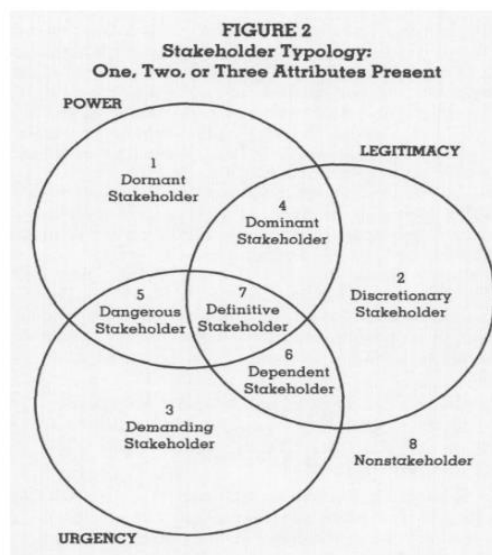


**Source** : Mendelow (1981) dans Johnson et al. (2008, p. 182)

Un autre modèle beaucoup plus complexe et souvent controversé est celui des saillances des PP de Mitchell et al. (1997) ou modèle des trois attributs (

**Figure 6**). Il repose sur une identification des intervenants en fonction de leur niveau pouvoir (capacité à influencer les décisions), leur légitimité (validité ou la justesse morale de la revendication) et l'urgence de leurs revendications. Pour les auteurs, il est question de gérer en priorité les PP qui possèdent simultanément le plus grand nombre d'attributs.

**Figure 6 : Modèle des trois attributs**



**Source :** tiré de Mitchell et al. (1997, p. 874)

A côté de ces modèles d'identification des PP, on reconnaît également dans la littérature une différenciation entre les PP internes et les PP externes des projets, évidemment dans le cadre de ces travaux, les deux dimensions sont pertinentes pour étudier les liens avec les questions d'AS dans leur globalité même si la propension serait plus axée sur les intervenants externes desquelles naissent généralement les problématiques d'AS.

#### 2.1.1.2 *L'engagement des parties prenantes*

Conséquemment aux conceptions contemporaines des parties prenantes comme étant désormais constitué par un ensemble d'intervenants plus diversifié, et aux attentes divergentes, parfois opposées, la notion d'engagement des PP a été développée en se greffant aux théories des PP de Freeman. Aussi, la littérature scientifique propose une multitude de terminologie pour désigner les pratiques liées à l'engagement des parties prenantes, ce qui justifie d'ailleurs la pluralité des approches. En fonction des disciplines et des contextes étudiés, les chercheurs mobilisent différents vocables : certains parlent de stratégies (Morsing & Schultz, 2006) d'autres de méthodes (Geist, 2010), ou encore d'approches (Yang et al., 2011). Cette diversité terminologique illustre la richesse du concept, mais souligne également la nécessité d'une clarification dans son usage analytique.

Nonobstant ce foisonnement terminologique, une définition revient très souvent dans les écrits ; celle de Greenwood (2007), qui l'entend comme « *les pratiques que l'organisation met en œuvre pour impliquer les parties prenantes de manière positive dans ses activités* ». Pour Manetti and Toccafondi (2012) L'engagement constitue un processus dynamique qui crée un contexte d'interaction, de respect mutuel et de co-construction, dépassant de fait l'idée d'une simple gestion unilatérale des PP. Ces définitions convergent vers une vision intégrative où l'engagement est à la fois un outil stratégique pour améliorer la performance et la légitimité d'un projet et un levier éthique favorisant la durabilité par l'implication continue des acteurs concernés.

Plus récemment Kujala et al. (2022) proposent une définition encore plus large en considérant que « *l'engagement des parties prenantes fait référence aux objectifs, aux activités et aux impacts des relations avec les parties prenantes d'une manière morale, stratégique et/ou pragmatique* ». L'auteur propose un guide (

**Tableau 5)** permettant de comprendre les composants de chaque dimension (morale, stratégique et pragmatique). Nous retiendrons cette définition dans le contexte de cette recherche car elle offre un cadre complet qui permet de couvrir l'ensemble des objectifs, activités et impacts liés à l'engagement des parties prenantes, et ainsi d'enrichir la compréhension des dynamiques de légitimation dans les projets.

Tableau 5 : Guide sur l'engagement des parties prenantes

Composante	Objectifs	Activités	Impacts	Lacunes de recherche
<b>Moral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer la légitimité, la confiance et l'équité</li> <li>- Promouvoir la responsabilité sociale et la durabilité</li> <li>- Favoriser l'inclusion, la responsabilisation et l'<i>empowerment</i> des parties prenantes</li> <li>- Encourager des activités démocratiques visant à donner la parole aux acteurs et créer de la valeur sociale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mécanismes d'inclusion et de participation éthique</li> <li>- Initiatives de dialogue ouvert et de consultation continue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement de la légitimité et de la confiance</li> <li>- Amélioration du bien-être social et écologique</li> <li>- Valorisation des droits et de la voix des parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversité insuffisante des fondements philosophiques pour appréhender pleinement l'aspect moral</li> <li>- Complexité de représenter la totalité des parties prenantes et de leurs valeurs</li> </ul>
<b>Stratégique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimiser la performance financière et la création de valeur</li> <li>- Améliorer la gestion des risques</li> <li>- Favoriser la création et le partage des connaissances</li> <li>- Renforcer la réputation et l'avantage concurrentiel</li> <li>- Soutenir une approche de cocréation et de collaboration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activités de communication (unidirectionnelle et bidirectionnelle)</li> <li>- Ateliers de cocréation et groupes de travail collaboratifs</li> <li>- Mise en place de structures organisationnelles de soutien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration de l'efficacité opérationnelle et de la compétitivité</li> <li>- Réduction des risques</li> <li>- Innovation et renforcement de la réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégration limitée des perspectives relationnelles</li> <li>- Nécessité de mieux comprendre les dynamiques entre acteurs principaux et marginaux</li> </ul>
<b>Pragmatique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faciliter la résolution de problèmes et la prise de décision contextuelle</li> <li>- Contribuer au développement organisationnel et sociétal</li> <li>- Encourager des activités collaboratives et dialogiques</li> <li>- Cultiver des relations durables et inclusives</li> <li>- Assurer la responsabilité et la transparence dans la gouvernance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consultations publiques et processus participatifs</li> <li>- Plateformes de dialogue continu et interventions collaboratives</li> <li>- Activités d'évaluation et d'adaptation continues des stratégies d'engagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meilleure résolution des conflits</li> <li>- Amélioration de la gouvernance et de la prise de décision collective</li> <li>- Développement sociétal et organisationnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'approches adaptées aux environnements complexes et évolutifs</li> <li>- Lacunes dans la compréhension des processus itératifs de l'engagement</li> </ul>

Source : Traduit à partir de Kujala et al. (2022, p. 1162)

Par ailleurs, il est important de souligner la différence que la littérature établie entre la « gestion » et « l'engagement » des PP. Bien que les deux concepts soient parfois utilisés de manière interchangeable, ils renvoient en réalité à des logiques distinctes. La gestion des PP se concentre principalement sur l'identification, l'analyse et la gestion des intérêts des acteurs clés pour atteindre les objectifs du projet (Kujala et al., 2022). Elle adopte souvent une posture stratégique visant à minimiser les résistances et à optimiser les gains pour l'organisation.

En revanche, l'engagement des PP met davantage l'accent sur l'interaction directe et la co-construction des projets avec les acteurs concernés. Il s'agit d'un processus bidirectionnel visant à établir un dialogue ouvert, à renforcer la confiance et à intégrer les préoccupations des parties prenantes dans les choix stratégiques du projet (Greenwood, 2007). Ainsi, l'évolution du concept d'engagement des parties prenantes illustre une transition progressive d'une logique de gestion à une approche plus collaborative et participative, répondant aux enjeux modernes et plus compatibles à l'acceptabilité sociale et à la durabilité des projets.

### **2.1.2 Typologie des stratégies d'engagement en contexte de projet multipartite**

La littérature propose une multitude de stratégies d'engagement des PP dans le contexte organisationnel de manière générale, mais qui ont inspiré les recherches en gestion de projet et en communication. Dans le secteur de la construction, Yang et al. (2011) identifient une trentaine d'approche d'engagement des PP, et font remarquer que le choix d'une stratégie ou même d'une combinaison de stratégies « constitue un art ». Et les praticiens en gestion de projet doivent exceller dans cet art, compte tenu des forces, faiblesses et spécificités propres à chacune des approches. Il n'existe donc pas une typologie standard dans l'engagement des PP. Toutefois, Reed (2008) propose de regrouper ces stratégies en fonction des certains critères, notamment : le niveau de participation inspiré de Arnstein (1969), la nature de l'engagement et le flux communicationnel (Rowe & Frewer, 2000), les bases théoriques (normative ou pragmatique) et enfin les objectifs poursuivis par l'engagement. Ces typologies permettent d'observer les approches d'engagement des PP en fonction du contexte et des dynamiques multipartites.

#### *2.1.2.1 Selon le Niveau de Participation*

L'un des cadres théoriques les plus influents en matière de participation est l'échelle d'Arnstein (1969). Une adaptation dans le contexte des projets (**Figure 7**) distingue plusieurs

niveaux de participation tout au long des projets et allant de l'information à la codécision. Cette typologie a été enrichie par le spectre de la participation de l'*International Association for Public Participation (IAP2)*, et permet une application plus contemporaine aux grands projets d'infrastructure et aux initiatives de développement durable.

Le premier niveau correspond à l'information, où les promoteurs diffusent des contenus destinés aux parties prenantes sans interaction directe. Ce mode est caractérisé par un flux unidirectionnel et repose sur des approches traditionnelles de la communication qui vise essentiellement à assurer la transparence sur les enjeux du projet (Reed, 2008). Dans cette approche, les méthodes employées incluent la mise à disposition de documents techniques vulgarisés, l'organisation de conférences ou la diffusion d'informations via des tableaux de bord projet (Project Management, 2017). Toutefois, cette stratégie présente des limites, notamment le risque d'être perçue comme une démarche qui ne laisse pas une véritable ouverture au dialogue (Arnstein, 1969). Loosemore (2011) considère ce type d'approche d'engagement comme manipulateur.

Le second niveau, celui de la consultation, engage les parties prenantes à fournir des retours sur le projet, sans toutefois garantir une prise en compte systématique de leurs avis dans la prise de décision (Reed et al., 2009). Cette approche repose sur des dispositifs tels que les enquêtes, les sondages et les réunions publiques. Loosemore (2010) propose des innovations multipartites avec des plateformes numériques interactives et des sondages différenciés selon les catégories d'acteurs impliqués. Ce mode d'engagement est fréquemment utilisé dans les consultations législatives, notamment en matière environnementale (Doelle & Sinclair, 2006).

L'implication constitue une étape supplémentaire, où les parties prenantes participent activement à certaines décisions sans toutefois disposer d'un pouvoir direct. L'adaptation multipartite passe ici par des structures comme les comités sectoriels parallèles ou les méthodes Delphi adaptées aux dynamiques complexes (Geist, 2010; Khalilzadeh et al., 2021). Ce modèle a été particulièrement utilisé dans les projets énergétiques au Canada, où la participation des communautés locales a conduit à des ajustements significatifs des projets (Government of Canada, 2024).

Le niveau suivant est celui de la collaboration ou codécision, où les parties prenantes sont intégrées au processus décisionnel, en tant que partenaires à part entière et ceux dès les phases de planification des projets. L'émergence d'outils comme le co-design avec prototypage rapide (Neate et al., 2019) et les budgets participatifs thématiques (Douay, 2016) illustre cette évolution. L'un des défis majeurs de cette approche est la synchronisation des agendas et des intérêts divergents des différents acteurs impliqués (Reed et al., 2009).

**Figure 7 : Échelle de la participation**



**Source :** Arnstein (1969) dans Hassenforder et al. (2020, p. 81)

#### 2.1.2.2 Selon la nature de l'engagement et le flux de communication

Les stratégies d'engagement varient également en fonction des modalités d'échange entre les promoteurs et les parties prenantes. Rowe and Frewer (2000) distinguent les types d'engagement du public selon l'orientation de la communication. Pour l'auteur, la communication correspond à une diffusion d'informations unilatérale, la consultation implique une collecte d'informations auprès du public, et la participation repose sur un échange bilatéral favorisant le dialogue et la négociation. Cette typologie permet en outre, de distinguer plusieurs niveaux de communication qui chevauchent avec les autres typologies, compte tenu de l'omniprésence du facteur communicationnel dans toutes les approches d'engagement.

La communication unilatérale repose sur la diffusion d'informations sans interaction avec les parties prenantes. Dans cette catégorie, l'évolution numérique a permis le développement d'outil facilitant davantage la transmission d'information. Toutefois, cette

approche présente une limite majeure : l'absence de boucle de retour, ce qui peut générer une défiance envers le projet et ses promoteurs (Lovejoy & Saxton, 2012).

La communication bilatérale, quant à elle, introduit un échange entre les promoteurs et les parties prenantes, bien que l'influence des acteurs extérieurs sur le projet puisse rester limitée. Le modèle symétrique bidirectionnel proposé par Grunig and Grunig (2013) trouve toute sa pertinence ici. Ce modèle repose sur une vision collaborative et éthique de la communication, centrée sur le dialogue et le bénéfice mutuel entre une organisation et ses parties prenantes. Il contribue à établir des relations de confiance, à réduire les oppositions et à coconstruire des solutions légitimes et durables. Il transforme ainsi la communication en un véritable outil de cohésion sociale et d'intégration des intérêts collectifs.

#### *2.1.2.3 Selon les bases théoriques*

Reed (2008) relève que les classifications sur les bases théoriques renvoient à deux types de participation : l'une normative et l'autre pragmatique. La première normative, met l'accent sur la participation comme un droit fondamental, une valeur démocratique ou un impératif éthique. L'objectif principal est souvent de garantir l'inclusion, la justice sociale, la légitimité démocratique et l'expression des voix de tous les acteurs concernés, indépendamment des résultats concrets immédiats. La participation pragmatique quand a elle se concentre sur la participation comme un moyen d'atteindre des objectifs spécifiques et concrets liés à un projet ou à une politique. L'accent est mis sur l'efficacité, l'amélioration des décisions, la résolution de problèmes, la réduction des conflits, l'obtention de soutien et l'accroissement des chances de succès du projet.

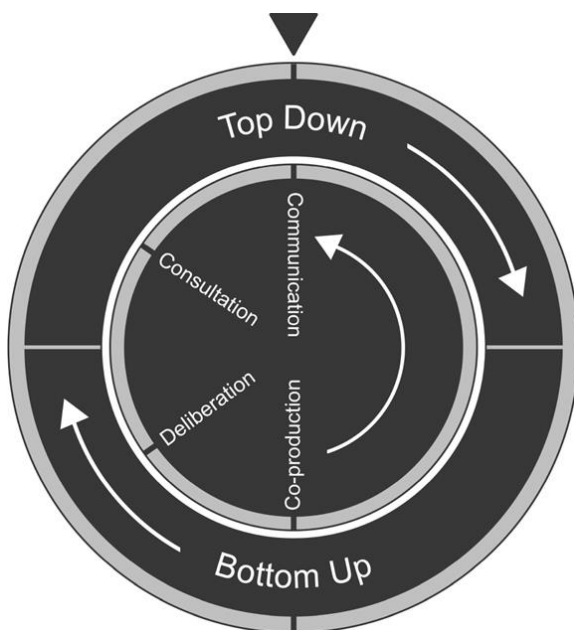
#### *2.1.2.4 Selon l'Objectif de l'engagement*

En fonction des objectifs de l'engagement Reed (2008) identifie la production de connaissances et le renforcement des capacités comme les objectifs de l'engagement. En revanche, pour Warner (1997), la participation doit poursuivre des objectifs en lien avec la recherche du consensus. Ce dernier propose ainsi d'ajouter une dimension axée sur la construction d'un consensus qu'il va définir comme une situation dans laquelle toutes les parties prenantes sont en même d'accepter le résultat pour mieux répondre aux exigences de durabilité. Par ailleurs, d'autres travaux se concentrent sur les objectifs opérationnels de la participation.

C'est le cas de Lynam et al. (2007) qui différencient des méthodes telles que le diagnostic et l'information, le co-apprentissage, et la cogestion, en fonction des buts visés dans le processus participatif.

Outre cette classification, de nombreuses recherches ont proposées des stratégies hybrides reposant soit sur une combinaison de différentes approches, soit sur une adaptation de la stratégie en fonction des réalités qui encadrent le projet (technologiques, culturelles, géographiques, contextuelles...). C'est le cas de Reed et al. (2018), qui récemment, rejette l'idée normative que l'engagement doit toujours viser à être aussi participatif que possible (comme suggéré par (Arnstein)). Au lieu de cela, il suggère que tous les types d'engagement (de la communication unidirectionnelle à la collaboration) puissent être appropriés dans certaines situations, en fonction des facteurs contextuels, des dynamiques de pouvoir et des échelles spatiales et temporelles impliquées. Les auteurs proposent ainsi un modèle dynamique et inclusif (voir **Figure 8**) basée sur deux dimensions principales : l'agence (qui initie et dirige l'engagement) et le mode d'engagement (allant de la communication à la coproduction).

**Figure 8** : Roue de la participation



Source : (Reed et al., 2018, p. S10)

A partir de la roue de la participation ci-dessus, quatre modes d'engagements ou plutôt combinaisons possibles sont proposés :

- **Top-down + Communication/Consultation** : les décideurs informent ou consultent sans partager le pouvoir.
- **Top-down + Délibération/Coproduction** : les décideurs initient un dialogue approfondi ou une collaboration.
- **Bottom-up + Communication/Consultation** : les communautés de PP ou ONG interpellent les décideurs (pétitions, campagnes).
- **Bottom-up + Délibération/Coproduction** : Initiatives citoyennes autonomes (ex. jardins communautaires autogérés).

Ces diverses approches permettent de saisir la richesse et la complexité des stratégies d'engagement des parties prenantes, tout en soulignant la nécessité d'un cadre intégratif capable de répondre aux enjeux de durabilité et de transformation des processus décisionnels dans les environnements de projet. Elle met également en lumière les enjeux et défis de la gestion multipartite dans les projets contemporains et pose les bases d'une réflexion approfondie sur l'influence de ces stratégies sur l'acceptabilité sociale.

### **2.1.3 Objectifs des stratégies d'engagement**

Dans la littérature sur l'engagement des parties prenantes, les stratégies adoptées par les promoteurs de projets se déclinent selon divers objectifs, qui très souvent, orientent le choix des méthodes d'engagement et influencent ainsi le dénouement des relations avec tous les protagonistes. Plusieurs auteurs convergent pour souligner l'importance de construire un climat de confiance et de légitimation des projets. Il est notamment reconnu que la construction de la confiance repose sur des points clefs, telles que la transparence (Bryson, 2004; Henderson, 2008; Rawlins, 2008; Rowe & Frewer, 2000; Ziek & Anderson, 2015), l'empathie (Francisco De Oliveira & Rabechini Jr, 2019), le respect des engagements contraignants et un suivi des promesses faites aux parties prenantes (Reed et al., 2018). La littérature est quasi unanime sur les bienfaits des pratiques visant à renforcer la confiance des PP vis-à-vis des projets et Rowe and Frewer (2000)

souligne à cet effet que : « *une participation réussie ne se limite pas à consulter le public, mais intègre ses contributions pour renforcer la confiance et la qualité des décisions* ».

Un autre objectif majeur identifié dans la littérature est la gestion des attentes. Elle vise à harmoniser les perceptions des intervenants avec les réalités opérationnelles des projets. Le Project Management (2017) souligne d'ailleurs que les pratiques visant à identifier et gérer les attentes des PP permettent de réduire des litiges liés aux projets. Cet aspect est donc crucial, car un décalage entre ce que les parties prenantes anticipent et ce que le projet peut réellement offrir conduit souvent à des malentendus, à des conflits et, dans certains cas, à l'échec de l'initiative (Rawlins, 2008). Le contexte multipartite propre aux projets d'envergure fait de cet objectif un des plus complexe (Loosemore, 2011). Pour faire face à cette complexité, plusieurs auteurs recommandent l'utilisation d'outils analytiques destinés à identifier et hiérarchiser ces attentes. Par exemple Bryson (2004) propose une matrice d'alignement des intérêts permettant de visualiser les divergences et convergences des attentes, et de faciliter un dialogue structuré entre les différents acteurs.

Par ailleurs, la résolution des conflits est également citée comme un objectif primordial des stratégies d'engagement, notamment à travers l'adoption d'approches innovantes, telles que la médiation algorithmique facilitée par l'intelligence artificielle (Zhang & Chung, 2024) ou le *design thinking* appliqué aux tensions organisationnelles (Nangoli et al., 2013). Les pratiques d'engagement mises en œuvre de manière précoce et continue, ont montré leur efficacité dans la désescalade des conflits, comme en témoignent des cas de gestion de conflits miniers en Australie (Dare et al., 2014). Aaltonen and Kujala (2016) soutiennent à cet effet que des approches proactives de gestion des PP permettent de mitiger les risques et contribuent à créer un climat de collaboration qui améliore le soutien au projet et réduit les oppositions. La gestion des risques est également traitée dans la littérature qui couvrent la gestion et/ou l'engagement des PP comme une dimensions à part entière des stratégies d'engagement.

Enfin, l'obtention de soutien est également avancée comme l'un des objectifs stratégiques qui oriente le choix de pratiques d'engagement (Mathur et al., 2008). Ici les approches visent à accroître la mobilisation des PP et permettent de renforcer l'appui nécessaire à la réussite des projets. L'obtention du soutien repose généralement sur des techniques

émergentes telles que le marketing d'influence et la construction du sens (Fox, 2009) ou le mapping stratégique des alliances (Yang et al., 2011).

Cela dit, les objectifs de l'engagement des PP ne sauraient être énumérés de manière exhaustive, Reed et al. (2018) préconisent d'ailleurs de toujours tenir compte du facteur contextuel, duquel peuvent souvent être tributaire autant les objectifs que les outils de participation à privilégier. Ainsi, l'amélioration du capital social, l'acceptabilité sociale (Greenwood, 2007; Leiss & Larkin, 2019) et la capture des connaissances et l'innovation (Kujala et al., 2022) sont autant d'autres objectifs d'engagement des parties prenantes pour lesquelles les méthodes et outils sont multiples. Grosso modo, la littérature démontre que les stratégies d'engagement des parties prenantes s'articulent autour d'objectifs multiples et interconnectés, où la confiance, la gestion des attentes, la résolution des conflits et l'obtention de soutien constituent des axes centraux. Ces objectifs, toujours contextualisés, orientent le choix des méthodes et outils à mobiliser pour adapter l'engagement aux enjeux spécifiques de chaque projet et soulèvent une multitude de facettes à prendre en compte dans la résolution des problématiques d'engagement.

#### **2.1.4 Dimensions de l'engagement des parties prenantes**

Dans la littérature sur l'engagement des PP, plusieurs dimensions clés permettent de saisir la complexité et l'efficacité des stratégies mises en œuvre dans la gestion de projet. Aaltonen and Kujala (2016) en identifient quatre : la complexité, l'incertitude, le dynamisme et le contexte institutionnel (**Erreur ! Source du renvoi introuvable.**). À côté de ceux-ci, l'inclusivité et l'équité (Aaltonen et al., 2010; Flyvbjerg, 2012; Mitchell et al., 1997), la communication (Grunig & Grunig, 2013; Morsing & Schultz, 2006; Rowe & Frewer, 2000) et les outils et techniques (Loosemore, 2010, 2011) sont également cités comme des dimensions essentielles de l'engagement.

##### *2.1.4.1 La complexité*

La complexité est abordée sous différents angles, le premier concerne le nombre de PP impliquées ainsi que la variété de leurs profils et de leurs attentes. Un nombre élevé d'intervenants aux intérêts divergents complique la coordination et peut mener à des tensions accrues (Mitchell et al., 1997). Conséquemment, la prise en compte de cette multiplicité de

dimensions des PP est indispensable pour assurer un équilibre entre des intérêts divers et souvent contradictoires (Freeman, 2010; Mitchell et al., 1997). L'autre forme, la complexité relationnelle se manifeste à travers la nature et le nombre de liens qui se tissent entre les PP. Aaltonen and Kujala (2016) soulignent l'importance de développer des outils permettant de cartographier ces interactions afin d'adapter efficacement les stratégies de gestion et de mieux anticiper les dynamiques d'engagement. Pour Rawlins (2008); Rowe and Frewer (2000), une communication bidirectionnelle est importante pour instaurer la confiance, ce qui est crucial dans un environnement caractérisé par la complexité et l'incertitude.

#### *2.1.4.2 L'incertitude et le dynamisme*

L'incertitude et le dynamisme quant à eux sont presque toujours abordées conjointement à la notion de complexité dans les environnements de projet, elles en sont des composantes et peuvent considérablement affecter la manière dont les PP s'engagent et interagissent dans le projet (Aaltonen & Kujala, 2016). L'environnement dynamique des projets et la variabilité des attentes au sein des PP fait de la gestion des attentes et de l'analyse rigoureuses du paysage de PP des éléments cruciaux d'une planification réussie (Aaltonen & Kujala, 2016; Mitchell et al., 1997). En ce qui concerne l'incertitude, l'information est souvent avancée comme étant une pièce centrale dans la gestion des incertitudes (Aaltonen & Kujala, 2016; Aaltonen et al., 2010). Les auteurs proposent telle que présenté dans la **Figure 9** ci-dessous les différentes composantes de ces deux dimensions.

**Figure 9 : Dimensions de l'engagement**

Complexité	Incertitude	Dynamisme	Contexte institutionnel
<p><b>Complexité des éléments</b>            Nombre de parties prenantes du projet            Variété des parties prenantes du projet et de leurs objectifs            Complexité interne des parties prenantes</p> <p><b>Complexité des relations</b>            Nombre de relation entre les parties prenantes            Diversité des relations            Modèles de relations            Complexité interne des relations            Relations avec les parties prenantes externes</p>	<p>Manque d'informations sur les parties prenantes et leurs relations            Expérience de la gestion de projet en matière d'analyse des parties prenantes            Capacité d'analyse de l'environnement des parties prenantes            Informations ambiguës concernant les parties prenantes</p>	<p>Changements dans les attributs des parties prenantes            Changements dans la position des parties prenantes            Changements dans les relations entre les parties prenantes            Apparition de nouvelles parties prenantes et de nouvelles relations            Changements dans les modalités appropriées d'engagement des parties prenantes            Changements dans les stratégies d'influence des parties prenantes</p>	<p>Ancrage local des parties prenantes            Structures et processus légitimés pour l'engagement des parties prenantes            Nature des stratégies d'influence légitimées des parties prenantes            Multiplicité des environnements institutionnels            Complexité du processus d'interprétation des parties prenantes</p>

**Source :** traduit à partir de Aaltonen and Kujala (2016, p. 1541)

Le point sur l'incertitude et le dynamisme, implique inéluctablement de soulever la notion d'adaptabilité. L'adaptabilité désigne la capacité à ajuster les mécanismes, les acteurs et les formats de l'engagement en fonction de l'évolution des contextes, des risques émergents et des nouvelles attentes (Reed, 2008). Elle peut être considérées d'une part comme une réponse à l'incertitude et le dynamisme propre au paysage des PP, et d'autres parts comme une méta dimension qui conditionne la réussite de toutes les autres dans la gestion des PP moderne. Plusieurs auteurs insistent notamment sur le fait que les stratégies rigides et linéaires tendent à échouer face aux mutations imprévues du contexte (Aaltonen & Kujala, 2016; Eskerod & Huemann, 2024). Par exemple, dans les projets de grande envergure ou à long terme, les attentes des parties prenantes évoluent en fonction de nouvelles préoccupations sociales (inclusion, apparition de nouveaux risques, changement de réglementation, transition écologique) ou de transformations politiques locales (Reed et al., 2018). L'adaptabilité consiste donc à réévaluer périodiquement les priorités des acteurs, à ajuster les canaux de communication, et à revoir les modalités d'implication à la lumière des rétroactions.

#### *2.1.4.3 Le contexte institutionnel*

Le cadre institutionnel dans lequel les projets sont menés influencent considérablement l'engagement des PP (Aaltonen & Kujala, 2016), cela inclut les normes, les facteurs culturels, la législation. D'autres auteurs (Baba & Raufflet, 2015; Bergeron et al., 2015; Simard, 2021) soutiennent que le facteur culturel joue une place prépondérante dans l'engagement des PP d'où la nécessité de toujours prendre le temps de bien comprendre le contexte local afin de déterminer le type d'approche d'engagement approprié et d'adapter sa conception au contexte (Reed et al., 2018). Zhang and Chung (2024) évoquent notamment l'adaptabilité des stratégies mises en place et souligne à cet effet qu'en intégrant des mécanismes d'adaptation et en ajustant les stratégies en fonction des évolutions contextuelles, les promoteurs peuvent minimiser les risques de conflits et assurer une meilleure acceptation des décisions.

#### *2.1.4.4 L'inclusivité et l'équité*

L'inclusivité et l'équité sont également reconnues comme des dimensions essentielles dans l'engagement des parties prenantes, notamment dans des projets où les asymétries de pouvoir, les disparités sociales ou les enjeux de justice environnementale sont marqués. Il est reconnu que l'implication de tous les groupes concernés y compris les parties marginalisées, telles que les communautés locales ou les minorités renforce la légitimité et l'AS d'un projet (Aaltonen et al., 2010; Eskerod & Huemann, 2024; Greenwood, 2007; Jijelava & Vanclay, 2017). Dans le même sillage, Mitchell et al. (1997) insistent sur l'importance de prendre en compte non seulement les acteurs puissants, mais également ceux qui, bien que moins influents, possèdent une légitimité intrinsèque à être entendus, afin d'éviter des décisions biaisées et de prévenir les conflits.

L'équité perçue quant à elle, se manifeste dans la manière dont l'organisation traite les PP. Bryson (2004); Rawlins (2008) montrent que des pratiques procédurales équitables renforcent la légitimité des décisions prises et génèrent un sentiment de justice parmi les acteurs impliqués. De leur côté, Mathur et al. (2008) soulignent que l'équité perçue par les PP contribue à limiter les conflits, encourage l'innovation, facilite les partenariats bénéfiques et par-dessus tout constitue un moyen crucial dans l'atteinte des objectifs de durabilité.

#### 2.1.4.5 La communication

Il y'a une certaine unanimité dans la littérature sur le rôle de la communication en tant que dimension stratégique mais aussi opérationnelle en gestion de projet au sens large et spécifiquement en gestion des PP (Greenwood, 2007; Yates, 2013; Ziek & Anderson, 2015). De fait, il existe une pléthore de travaux qui se sont positionnés sur le rôle de cette discipline dans les approches d'engagement des PP. Libaert (1998) soutient d'ailleurs que « *Le travail sur les mots figure en conséquence dans les déterminants majeurs de la réussite d'un projet* ».

La communication occupe une place centrale dans les stratégies d'engagement des PP, non seulement en tant que mécanisme de transmission d'information, mais aussi comme processus relationnel fondamental pour établir la confiance, encourager la participation et légitimer les décisions (Reed et al., 2018; Rowe & Frewer, 2000; Yates, 2013). Elle conditionne en grande partie la qualité de l'interaction entre les promoteurs de projets et les parties prenantes, influençant directement la perception du projet et, par extension, son acceptabilité sociale.

Dans leur typologie fondatrice évoqué plus haut, Rowe and Frewer (2000) distinguent plusieurs formes d'engagement selon la nature de la communication (communication unidirectionnelle, consultation, participation). En évoquant la participation, les auteurs soulignent qu'elle est fondée sur une communication bidirectionnelle, dans laquelle les PP peuvent influencer le processus décisionnel. Cette dernière forme est considérée par plusieurs auteurs (Arnstein, 1969; Dare et al., 2014; Doelle & Sinclair, 2006; Reed, 2008; Warner, 1997) comme la plus avancée en matière d'inclusivité et d'appropriation des décisions collectives.

De manière plus opérationnelle, la qualité de la communication dépend aussi de sa capacité à prendre en compte les asymétries d'information et de pouvoir. Ainsi, Morsing and Schultz (2006) insistent sur la nécessité de développer des dispositifs de communication qui soient à la fois transparents, accessibles et adaptés à la diversité culturelle et sociale des parties prenantes. Yang et al. (2011), rappellent à ce titre, l'importance de cartographier les besoins informationnels spécifiques de chaque acteur afin de personnaliser les contenus et les canaux. Le recours aux médias sociaux, en particulier, introduit de nouvelles opportunités, mais aussi des défis en matière de communication participative. Lovejoy and Saxton (2012) soulignent en ce sens que, les réseaux sociaux permettent une communication horizontale et interactive, mais

exposent également les projets à une amplification rapide des critiques ou à des phénomènes de désinformation.

Enfin, plusieurs études montrent que les déficits de communication sont souvent à l'origine des tensions dans les projets à fort impact social ou environnemental (Aaltonen et al., 2010; Reed, 2008). Une communication perçue comme unidirectionnelle ou manipulatrice alimente la méfiance et peut aboutir à une rupture du lien entre les porteurs de projet et les communautés concernées (Loosemore, 2011). À l'inverse, des approches basées sur le dialogue authentique, la transparence des intentions et le retour d'information continu favorisent l'émergence d'un climat de coopération (Ziek & Anderson, 2015).

#### 2.1.4.6 *Les outils et techniques*

Les outils et techniques apparaissent également dans la littérature comme une dimension essentielle des stratégies déployées pour fédérer autour des projets, les multiparties prenantes de manière structurée. L'importance des outils et techniques est d'abord évoquée dans l'identification des PP, en raison de leur capacité à analyser et visualiser les environnements complexes (Michael Osinakachukwu et al., 2024). Comme le souligne Mitchell et al. (1997), le recours à des outils de visualisation et de cartographie des PP est cruciale pour identifier, catégoriser et prioriser les parties prenantes en fonction de leur influence et de leurs intérêts. Les dispositifs tels que les méthodes de cartographie des PP ou des matrices de pouvoir/intérêt en sont quelques exemples.

Par ailleurs les outils et méthodes peuvent également révéler leur importance dans le choix de la stratégie d'engagement. Khalilzadeh et al. (2021) le démontrent en utilisant des modèles mathématiques et d'analyse comme le SWOT « *strengths, weaknesses, opportunities, threats* », la méthode Delphi floue et la programmation mathématique pour l'identification et la sélection des stratégies d'engagement durables des PP, qui maximisent leur implication.

Parallèlement, le développement des outils technologiques prend une place croissante dans les dispositifs d'engagement. Des plateformes numériques interactives, des systèmes de gestion de la relation avec les parties prenantes, ou encore l'utilisation de tableaux de bord intelligents et collaboratifs permettent aujourd'hui de suivre en temps réel les attentes, les contributions et les niveaux de satisfaction des parties prenantes (Lovejoy & Saxton, 2012). Les

réseaux sociaux, les sondages en ligne, et les applications mobiles offrent également des canaux innovants pour favoriser une communication bidirectionnelle et renforcer la transparence, l'agilité et la proximité dans les échanges (Loosemore, 2010; Mathur et al., 2021). En somme, les innovations technologiques ne se substituent pas aux pratiques classiques, mais les prolongent en apportant rapidité, adaptabilité et traçabilité, indispensables dans des contextes de projets à fort enjeu social. Il apparaît donc que les outils, qu'ils soient organisationnels, analytiques ou technologiques, constituent une dimension centrale et intégrée des stratégies d'engagement.

Au-delà de la qualité intrinsèque des outils et méthodes déployés, l'efficacité des stratégies d'engagement repose également sur leur continuité tout au long du cycle de vie du projet. L'engagement PP ne peut être réduit à un ensemble d'actions ponctuelles ou isolées ; il s'inscrit dans une dynamique relationnelle continue qui nécessite un entretien régulier et une présence constante (Greenwood, 2007; Reed, 2008).

La continuité des processus d'engagement se traduit par la mise en œuvre d'interactions et de communications régulières, prévisibles et structurées entre les promoteurs et les parties prenantes, depuis les phases initiales de planification jusqu'à l'opérationnalisation, voire au démantèlement du projet (Lehtinen & Aaltonen, 2024). Cette démarche proactive de maintien du dialogue, y compris en dehors des périodes de crise ou des jalons décisionnels, constitue un facteur clé pour la construction d'une acceptabilité durable. Une telle persévérance poursuit plusieurs objectifs :

- **Renforcer la confiance et la crédibilité** : une communication constante et fiable construit une relation durable, réduisant le scepticisme et la perception d'opacité (Moffat & Zhang, 2014) ;
- **Faciliter l'adaptation et la réactivité** : un dialogue continu permet de détecter et d'intégrer rapidement l'évolution des préoccupations et attentes des parties prenantes, favorisant des ajustements proactifs (Reed et al., 2009) ;
- **Assurer la cohérence de l'information** : la continuité garantit un accès régulier à des informations actualisées, limitant les risques de désinformation ;

- **Démontrer un engagement authentique** : la volonté de maintenir le dialogue en continu témoigne d'une reconnaissance des PP comme partenaires légitimes, et non comme de simples obstacles à la mise en œuvre (Lehtinen & Aaltonen, 2024; Mathur et al., 2008; Reed et al., 2018).

En somme, la persévérance dans l'engagement apparaît comme une condition essentielle à la fois pour renforcer la légitimité des projets et pour prévenir l'escalade des tensions sociales.

### 2.1.5 Synthèse des variables retenues pour les stratégies d'engagement (X)

À l'issue de l'examen attentif de la littérature sur les stratégies d'engagement des PP, plusieurs variables clés émergent comme étant particulièrement pertinentes pour expliquer la construction de l'AS des projets. Ces variables, considérées ici comme des dimensions sont issues des différents développements théoriques du facteur stratégies d'engagement (participation, communication, finalité stratégique, équité, adaptabilité, et outils mobilisés) et constituent les leviers cruciaux à travers lesquels les promoteurs peuvent se focaliser pour améliorer les relations avec les PP dans une perspective d'intégration harmonieuse et durable de leurs projets. Le tableau suivant présente une synthèse des dimensions retenues, une description sommaire, ainsi que des indicateurs possibles permettant d'envisager leur opérationnalisation empirique.

**Tableau 6** : Synthèse des variables retenues pour le facteur X

Dimensions	Description	Indicateurs possibles
<b>Niveau de participation (X1)</b>	Un degré de participation élevé et adapté favorise l'implication des PP et renforce la confiance	Degré de coproduction, fréquence des consultations, inclusion des parties clés
<b>Qualité de communication (X2)</b>	La qualité de la communication améliore la confiance, la légitimité, la gestion des conflits et encourage la participation	Approche communicationnelle, Type de canal utilisé, fréquence des retours, présence de forums ou dialogues ouverts
<b>Inclusivité et équité du processus (X3)</b>	L'équité perçue et l'inclusion des groupes marginalisés renforcent la légitimité des décisions et limitent les conflits	Indice de diversité des PP, indicateurs de participation équitable, perception de justice

Dimensions	Description	Indicateurs possibles
<b>Adaptabilité de la stratégie (X4)</b>	Une stratégie capable de s'ajuster au contexte local, et aux retours favorise l'adhésion sociale	Nombre d'ajustements en cours de projet, flexibilité des outils, capacité de révision des plans, gestion des imprévus
<b>La continuité des processus d'engagement (X5)</b>	La perception d'un engagement durable favorise l'implication des communautés, la crédibilité et limite la désinformation	Fréquence des rencontres et communications, existence d'un plan d'engagement à long terme, ajustements itératifs, suivi régulier des attentes.

Source : auteur

L'analyse des stratégies d'engagement des parties prenantes met en lumière l'importance de pratiques inclusives, adaptatives et stratégiques pour créer des conditions favorables à la réussite des projets. Toutefois, ces stratégies ne prennent tout leur sens qu'à travers leurs effets sur un phénomène central dans la dynamique des projets à fort impact : l'acceptabilité sociale. Concept multidimensionnel et en constante évolution, ce dernier constitue un indicateur clé de l'adhésion des communautés et des parties prenantes à un projet. Afin de mieux cerner les mécanismes d'interaction entre les actions menées pour fédérer les multi PP (facteur X) et la perception collective des projets (facteur Y), il est désormais essentiel d'explorer les fondements théoriques, les dimensions et les déterminants de l'acceptabilité sociale à travers un examen structurée de la littérature y afférente.

## 2.2 L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE (Y)

### 2.2.1 Définition

L'AS demeure une notion complexe et évolutive, dont la définition même fait l'objet de nombreux débats dans la littérature. Comme le souligne Douglas (2014, p. 1) :

L'acceptabilité sociale n'est pas facile à trouver, elle est difficile à mesurer, elle est de nature capricieuse et dynamique. Il s'agit d'une norme intrinsèquement vague et changeante qui signifie différentes choses pour différentes personnes. Le simple fait de définir l'acceptabilité sociale peut être une entreprise futile...nous ne pouvons pas définir clairement l'acceptabilité sociale, mais nous le savons quand nous le voyons...

Cette affirmation témoigne du flou conceptuel et de la diversité d'interprétations (Fortin & Fournis, 2014) présente dans la littérature quant à la définition même du concept d'AS. Compte tenu de cette multitude d'approches terminologiques, et du caractère multidimensionnel de cette notion, le **Tableau 7** suivant inspiré de Batellier (2015) et Baba and Raufflet (2015) permet de faire une recension (non exhaustive) des définitions les plus pertinentes et répandues dans la littérature.

**Tableau 7** : Récapitulatif des définitions de l'acceptabilité sociale

Auteurs	Définitions
Fortin and Fournis (2014, p. 231) Contexte des éoliennes	« <i>Un processus d'évaluation politique d'un projet sociotechnique mettant en interaction une pluralité d'acteurs impliqués à diverses échelles et à partir duquel se construisent progressivement des arrangements et des règles institutionnels reconnus légitimes car cohérents avec la vision du territoire et le modèle de développement privilégiés par les acteurs concernés</i> »
Dictionnaire en ligne de l'office québécois de la langue française, 2024 <sup>5</sup>	« <i>Adhésion relative d'un groupe ou d'une collectivité à un projet, à un plan ou à une politique, qui se construit en amont de la prise de décision</i> » L'adhésion du public peut changer au fil du temps et en fonction des modifications qui sont apportées au projet, au plan ou à la politique. On évalue cette adhésion entre autres au moyen de discussions, de sondages ou de consultations publiques portant par exemple sur la sécurité, les coûts, les retombées économiques et les conséquences pour le milieu de vie ou l'environnement

---

<sup>5</sup> [Acceptabilité sociale | GDT](#) consulté le 21 avril 2025 à 17hr 40

<p>Brunson (1996, p. 9) Contexte de la gestion forestière</p>	<p>« Le résultat d'un processus de jugement par lequel les individus (1) comparent la réalité perçue avec les alternatives connues ; et (2) décident si la condition "réelle" est supérieure, ou suffisamment similaire, à la condition alternative la plus favorable. Si la condition existante n'est pas jugée suffisante, l'individu initiera un comportement –souvent, mais pas toujours, au sein d'un groupe de circonscription – qui, selon nous, est susceptible de déplacer les conditions vers une alternative plus favorable. »</p>
<p>Caron-Malenfant and Conraud (2009, p. 14) Contexte de la gestion de projet</p>	<p>« Le résultat d'un processus par lequel les parties concernées construisent ensemble les conditions minimales à mettre en place, pour qu'un projet, programme ou politique s'intègre harmonieusement, et à un moment donné, dans son milieu naturel et humain »</p>
<p>Gendron (2014, p. 117) inspiré de Brunson (1996) Contexte multisectoriel</p>	<p>« Assentiment de la population à un projet ou à une décision résultant du jugement collectif que ce projet ou cette décision est supérieur aux alternatives connues, y compris le statu quo. »</p>

Traduit librement par l'auteur

Les différentes définitions de l'AS tendent à la considérer comme un processus et/ou comme un résultat (présente ou absente) (Batellier, 2015). A ce titre, on propose initialement, une définition synthétique de l'AS en gestion de projet comme étant « *la somme des micro-résultats d'un processus d'interactions dynamiques, tout au long duquel, un projet est progressivement perçu comme légitime, utile et digne de confiance par les multiparties prenantes, à travers un équilibre négocié entre risques, bénéfices et respect des normes socio-environnementales.* »

Par ailleurs, il convient de souligné comme évoqué dans le premier chapitre de ce travail (1.1.1) que l'AS est un concept qui entretient des proximités avec d'autres notions mobilisées dans la littérature, telles que la « licence sociale à opérer », ou encore l'acceptation publique. Ces concepts, parfois utilisés conjointement (Baba & Raufflet, 2015; Maillé et al., 2023) présentent en effet des points de convergence, mais également des différences notables notamment en termes de portée et d'ancrage théorique (Batellier, 2015), et dont l'analyse distincte permet de mieux situer l'originalité et la portée de l'AS.

La « licence sociale à opérer » est sans doute la notion la plus connexe. Développer principalement dans l'industrie minière et forestière, elle s'appuie sur une reconnaissance implicite de la légitimité du projet par les parties prenantes locales (Boutilier & Thomson, 2011). Toutefois, si au même titre que l'AS, elle est critiquée pour son manque de cadre normatif clair (Owen & Kemp, 2013). Batellier (2015) fait remarquer que cette notion présente tout de même plusieurs autres limites spécifiques. Notamment, elle reste très souvent centrée sur les intérêts de l'entreprise et peine à être pensée comme un véritable processus d'interaction. L'auteur argue que son appellation même, fondée sur l'idée de « permis », peut prêter à confusion, puisqu'il ne s'agit pas d'une autorisation formelle mais d'une reconnaissance implicite, difficile à cerner. Enfin, cette notion est souvent abordée de manière statique, sans prendre suffisamment en compte l'évolution des projets et les changements d'attitudes du public dans le temps, bien que certains travaux récents tentent de dépasser cette rigidité. De plus, « *Le permis social d'opérer est principalement approché comme « résultat », rarement comme processus ou combinaison des deux* », ajoute Batellier (2015, p. 67). En cela, l'AS en tant que concept plus englobant, vise à dépasser les limites de la « licence sociale à opérer », en intégrant des dimensions participatives, relationnelles, culturelles et temporelles plus larges (Raufflet, 2014).

Quant à la notion d'acceptation publique, elle est parfois mobilisée pour désigner un état statique ou collectif de tolérance vis-à-vis d'un projet (Simard, 2018). De plus, l'acceptation reste souvent passive et univoque, là où l'AS s'inscrit dans une logique interactive et évolutive, impliquant une co-construction continue entre promoteurs et parties prenantes (Fournis & Fortin, 2017).

En somme, si ces notions partagent un socle commun, celui de la reconnaissance sociale d'un projet, l'AS se distingue par sa visée multidimensionnelle, sa logique de processus, et sa capacité à intégrer les incertitudes et tensions inhérentes aux projets à fort impact. Cette conceptualisation holistique en fait un concept central, mais également difficile à saisir de manière univoque, appelant à en explorer les cadres théoriques, dimensions et facteurs en tenant compte des notions avec lesquelles, elle partage des points de convergence.

## 2.2.2 Cadres théoriques de l'acceptabilité sociale

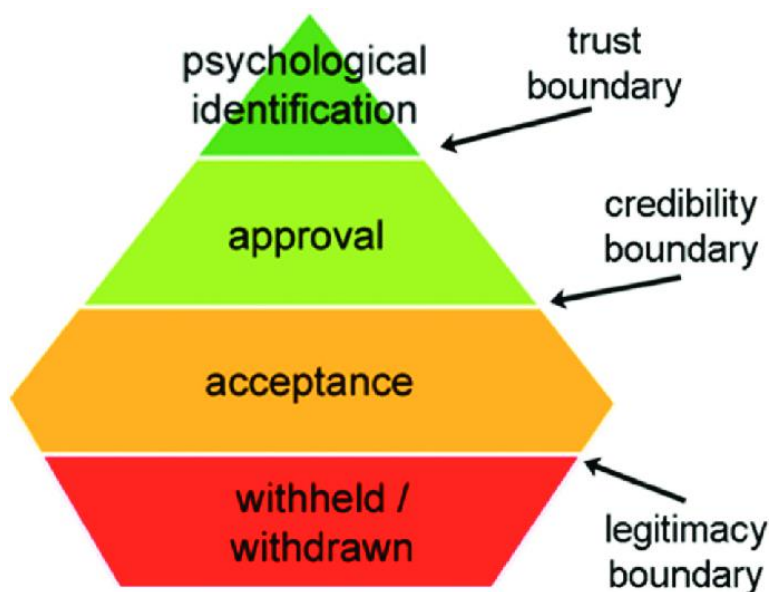
La littérature reconnaît que l'AS n'est un phénomène ni homogène, ni binaire (accepté/rejeté) (Batellier, 2015). A ce titre, elle peut être appréhendée suivant différentes approches, ce qui rend nécessaire une typologie nuancée pour comprendre les dynamiques d'adhésion ou d'opposition. De ce fait, plusieurs modèles ont été proposés pour structurer sa compréhension, en intégrant des perspectives issues de la sociologie, de la psychologie sociale et de la gestion de projet. Nous en avons identifié quelques-uns jugés pertinent dans le cadre de cette recherche.

### 2.2.2.1 *Cadre dynamique de l'acceptabilité*

Introduit par Thomson and Boutilier (2011), le modèle pyramidal est l'un des cadres conceptuels les plus cités dans la littérature de l'acceptation sociale des projets. Les auteurs y considèrent l'AS comme un continuum évolutif (voir **Figure 10****Figure 1**) et identifient à cette effet quatre niveaux, respectivement traduit par Baba and Raufflet (2015) comme : le rejet, l'acceptation (tolérance), l'approbation (soutien) et la co-appropriation (identification aux activités du projet).

Par ailleurs, Ils établissent que trois piliers permettent respectivement d'atteindre un niveau supérieur d'acceptabilité en se déplaçant du bas vers le haut de la pyramide : la légitimité, la crédibilité et la confiance. Ce modèle soutient ainsi, qu'au fur et à mesure que les relations entre les organisations ou promoteurs de projets et les multi PP s'améliorent et se transforment en une confiance totale, on s'attend à ce que les communautés locales s'identifient à l'organisation ou aux promoteurs et commencent à soutenir ses intérêts de manière active et effective.

**Figure 10** : Modèle "Pyramidal" de l'acceptation sociale d'exploitation de *Thomson and Boutilier* (2011, p. 1784)



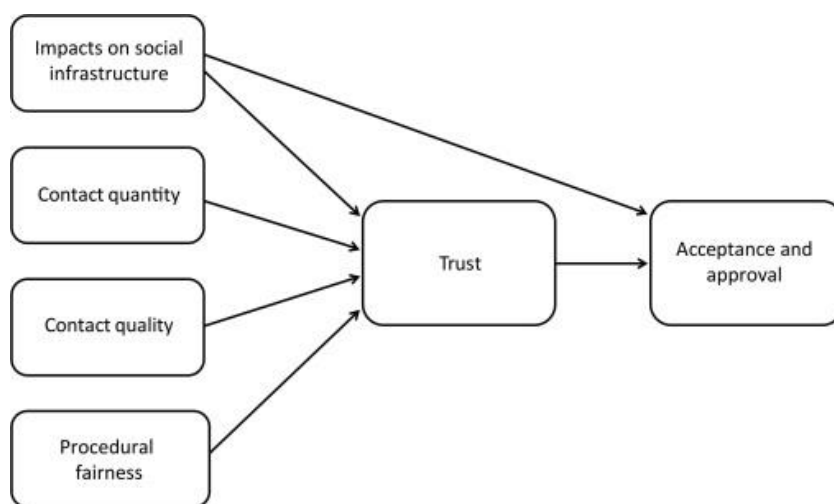
**Source** : Thomson and Boutilier (2011, p. 1784)

Cette typologie met en évidence la dimension temporelle et réversible de l'AS : un projet peut gagner ou perdre son acceptabilité en fonction de l'évolution du contexte, des actions du promoteur ou des événements externes (Jijelava & Vanclay, 2018). Elle souligne également l'importance de ne pas considérer les périodes silencieuses des PP comme une forme de consentement durable. Par ailleurs, afin d'enrichir davantage le modèle pyramidal, Moffat and Zhang (2014) vont par la suite proposer un modèle qui intègre une mesure des facteurs d'une AS en s'inspirant de la recherche en psychologie sociale sur les relations intra-groupes. Ils proposent de mettre le facteur confiance introduit par Thomson and Boutilier (2011) au cœur de ce modèle, en l'identifiant comme la variable clé de l'acceptation ou approbation.

Telle que présenté dans la **Figure 11** ci-dessous, les auteurs soulignent que cette confiance peut être influencée par plusieurs éléments : l'impact des activités de l'organisation sur l'infrastructure sociale c'est-à-dire la façon dont l'entreprise compte gérer et atténuer les incidences opérationnelles de ses activités ; la qualité des contacts entre l'entreprise et la communauté (comment l'organisation interagit avec la communauté) et enfin l'équité procédurale qui fait référence au sentiment au sein la communauté que les promoteurs de

projets tiennent compte de leur opinion dans les prises de décision. Ce dernier élément sera d'ailleurs reconnu par les auteurs comme étant le meilleur indicateur de la confiance. En complément aux travaux précédents, Moffat et al. (2016) vont proposer par la suite une approche qui intègre la gouvernance comme levier pour établir et maintenir une relation durable avec les différentes communautés de PP.

**Figure 11** : Modèle d'acceptabilité de Moffat & Zhang

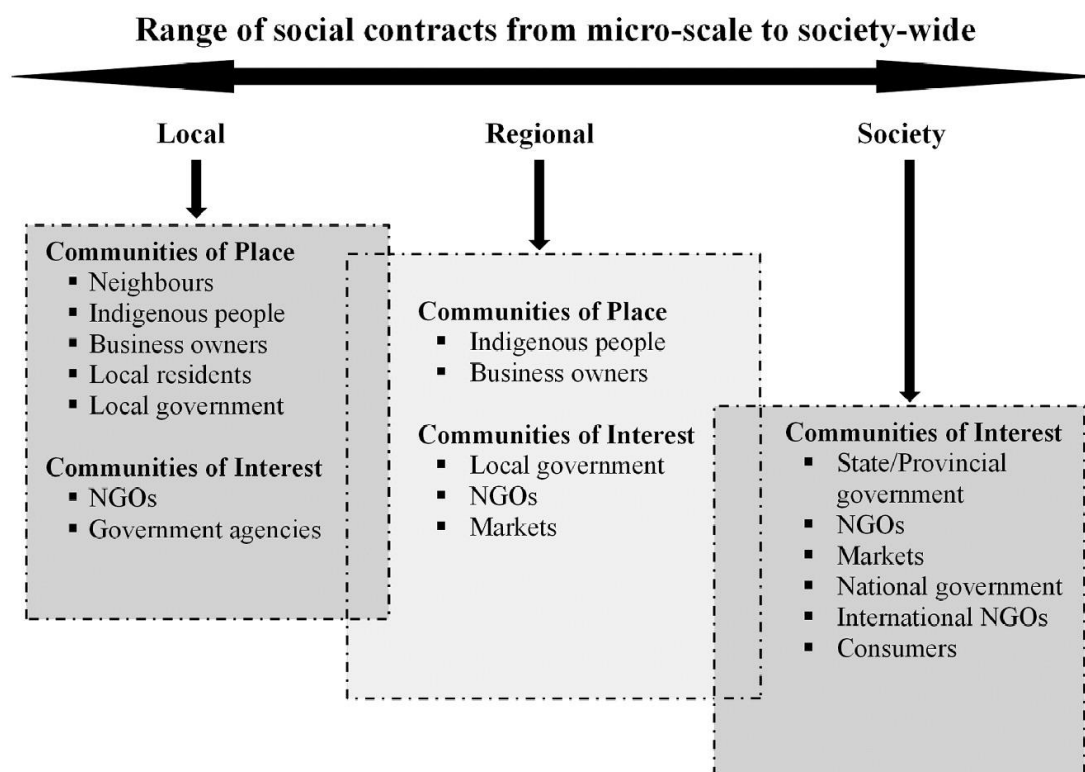


**Source** : Moffat and Zhang (2014, p. 62)

### 2.2.2.2 Cadre multiscalaire de l'acceptabilité

Tandis que le modèle de Thomson and Boutilier (2011) décrit plusieurs niveaux au sein de l'AS, d'autres travaux suggèrent de considérer l'AS sur différentes échelles. Deux modèles sont identifiés en ce sens. Le premier, celui de Dare et al. (2014) reposant sur l'engagement communautaire suggère de considérer l'AS comme une multitude de « licences » devant être obtenues à des niveaux micros de la société pour parvenir à une AS particulière. Cette conceptualisation fournit un cadre permettant de déceler différents leviers pour améliorer l'engagement communautaire, et souligne implicitement à quel point les attentes en matière d'acceptation peuvent diverger pour un même projet selon l'échelle communautaire. La **Figure 12** ci-après présente comment les micro-licences se chevauchent entre elles à différents niveaux de la communauté de parties prenantes.

**Figure 12** : Cadre schématique du continuum de "licences sociales" à différents niveaux communautaires



*(Example of overlapping stakeholder groups and micro-scale social licenses to operate)*

**Source :** *Dare et al. (2014, p. 190)*

D'après les auteurs, la capacité de l'engagement communautaire opérationnel à faciliter l'obtention de l'AS à toutes les échelles du continuum est tributaire de trois éléments : la confiance des communautés à l'égard de l'organisation ; la capacité des organisations à mobiliser les intervenants et la capacité des organisations à répondre à l'évolution des attentes. La communication jouant un rôle prépondérant dans cette démarche, il y est recommandé de l'adapter selon les différents niveaux afin de parler le même langage que les intervenants.

Le deuxième modèle, similaire tout au moins dans sa conceptualisation est celui de Wüstenhagen et al. (2007), qui, par le biais de leur très célèbre triangle de l'acceptation (voir **Figure 13**) distinguent selon l'échelle sociétale et le type d'acteurs trois niveaux interdépendantes de l'AS avec chacune sa propre dynamique :

- **Acceptation socio-politique** : Niveau macro, où l'opinion publique, les élus et les institutions contribuent à valider la pertinence d'un projet.
- **Acceptation communautaire** : Niveau méso, concentré sur la réaction des populations locales, des groupes sociaux ou culturels directement concernés.
- **Acceptation de marché** : Niveau micro, qui renvoie aux attitudes, aux représentations et aux perceptions de chaque citoyen ou utilisateur potentiel.

**Figure 13** : Triangle de l'acceptation sociale des projets



**Source** : tiré de Wüstenhagen et al. (2007, p. 2684)

Ces deux précédents modèles ont ceci en commun qu'ils mettent en évidence que l'AS n'est pas uniforme, mais varie selon les niveaux d'acteurs et les contextes décisionnels (local, régional, national). Par exemple, un projet peut être perçu positivement à l'échelle nationale en raison de ses retombées économiques globales ou de ses bénéfices environnementaux (comme les énergies renouvelables), mais être contesté localement en raison de ses impacts perçus sur le paysage, la santé ou le tissu social (Gross, 2007). Ce phénomène est souvent décrit par le biais de la tension entre le "*Not In My Backyard*" (*NIMBY*) / « Pas Dans Ma Cours » et les visions d'intérêt général (Batellier, 2015).

Si les différents cadres semblent différer dans leurs approches de l'AS, il existe tout de même des similitudes flagrantes. Outre la théorie des PP qui, vraisemblablement, est

indéboulonnable dans toutes les questions qui traitent de l'AS, un autre point de convergence encore plus marquant est leur volonté de reconnaître que la confiance des PP à l'égard de l'organisation est indispensable. Jijelava and Vanclay (2017) vont d'ailleurs enrichir ce constat à travers une application pratique du modèle de Thomson et Boutilier. En plus de proposer des définitions aux concepts sous-jacents : crédibilité, légitimité et confiance, ils vont confirmer la pertinence de ceux-ci en tant que facteurs d'acceptation des projets.

### **2.2.3 Les déterminants de l'acceptabilité sociale : une lecture multidimensionnelle**

A la lecture des différentes approches abordées dans la section précédente, plusieurs auteurs (Dare et al., 2014; Jijelava & Vanclay, 2017; Thomson & Boutilier, 2011) convergent pour reconnaître la confiance, la légitimité et l'équité comme des éléments fondamentaux de tout projet en quête d'AS. Cependant, l'exploration de la littérature sur les déterminants de l'AS des projets laissent paraître une panoplie d'autres facteurs dont la présentation nécessite une approche structurée permettant de mieux en comprendre les dynamiques. Pour ce faire, plusieurs auteurs recommandent de dépasser une approche purement factorielle pour envisager l'acceptabilité comme un phénomène multidimensionnel (Batel & Devine-Wright, 2021; Devine-Wright, 2009; Jijelava & Vanclay, 2017; Kumar et al., 2022; Wüstenhagen et al., 2007).

Dans cette optique, cette section adopte une démarche intégrative consistant à regrouper les facteurs identifiés par la littérature en fonction des dimensions de l'acceptabilité auxquelles ils se rattachent le plus directement. A ce titre, nous notons qu'il existe dans la littérature une lecture des facteurs d'AS selon les trois principales dimensions avancées par Wüstenhagen et al. (2007). Cependant, nous choisissons d'organiser ces différents facteurs suivant une quatre axes structurants, en les classifiant en dimension cognitive (Wang et al., 2023), dimension socioculturelle et affective (Devine-Wright, 2009; Maillé et al., 2023), dimension processuelle ou procédurale (Moffat & Zhang, 2014) et dimension temporelle (Küpers & Batel, 2023). Par dimensions ici, on entend les grandes composantes structurelles qui reflètent les différentes formes sous lesquelles l'AS se manifeste. Chacune d'elles traduit des registres d'analyse complémentaire, et renvoie à la manière dont les individus perçoivent, ressentent, jugent ou agissent face à un projet donné. En outre, ces dimensions permettent d'organiser les différents facteurs identifiés selon leur nature, leur objet, ou leur mode d'influence et de

structurer la diversité des déterminants en révélant les mécanismes d'interdépendance qui sous-tendent les réactions sociales aux projets, tout en offrant une lecture plus opérationnelle.

### 2.2.3.1 *La dimension cognitive*

Par le biais de la théorie cognitive sociale, les travaux de Wang et al. (2023) relèvent des liens importants entre certains facteurs cognitifs et la confiance du public dans les projets d'infrastructure. Ces facteurs renvoient aux émotions, valeurs et croyances individuelles ou collectives qui influencent la manière dont un projet est perçu par le public. Autrement dit, les facteurs identifiés ici se rejoignent autour des processus mentaux et informationnels des PP. Ils concernent à ce titre la confiance aux autorités et porteurs de projet, les perceptions des risques et bénéfices, les connaissances sur le projet. Elles sont souvent les premières activées dans le temps, influençant ensuite les attitudes et les comportements.

- **La confiance envers les institutions et les porteurs de projet**

La confiance dans les autorités réglementaires constitue un facteur déterminant dans l'acceptation des évaluations techniques et des décisions d'autorisation. Elle repose sur la perception qu'ont les citoyens de la crédibilité, de la compétence et de l'intégrité des acteurs impliqués (Jijelava & Vanclay, 2017). Une faible confiance dans les institutions publiques ou les promoteurs privés peut engendrer une méfiance généralisée et nourrir les controverses. À l'inverse, une gouvernance perçue comme responsable et cohérente peut renforcer le soutien social à un projet (Maillé et al., 2023; Thomson & Boutilier, 2011). Maillé et al. (2023) font remarquer que cette confiance est souvent façonnée par les expériences passées, la réputation des institutions et la manière dont les risques et bénéfices sont communiqués. Aussi, les contextes caractérisés par une gouvernance instable sont plus propices à l'émergence de mouvements de contestation (Moffat et al., 2016).

- **La perception des bénéfices et des risques**

La perception des avantages et la perception du risque sont des facteurs d'évaluation importants de l'acceptation par le public (Ge et al., 2021; Wang et al., 2023; Wang et al., 2021). En ce qui concerne les rétributions, il ne s'agit pas seulement d'un gain économique, mais d'un ensemble de retombées positives pouvant toucher l'emploi local, la qualité de vie ou les services communautaires. Wüstenhagen et al. (2007) mettent en évidence que l'acceptabilité augmente

lorsque les bénéfices sont équitablement répartis. À l'inverse, un sentiment d'injustice ou de marginalisation peut accentuer la contestation, même si les bénéfices globaux du projet sont objectivement élevés. Par ailleurs, la capacité des promoteurs à gérer les incertitudes et risques associées au projet est également avancé comme un déterminant du sort d'AS. Cette gestion concerne à la fois les risques environnementaux, sanitaires, économiques et technologiques. Comme le soulignent Loosemore (2011), les projets qui communiquent de manière claire et ouverte sur les risques tout en proposant des mesures concrètes de mitigation sont mieux perçus par les parties prenantes.

- **Les réseaux sociaux**

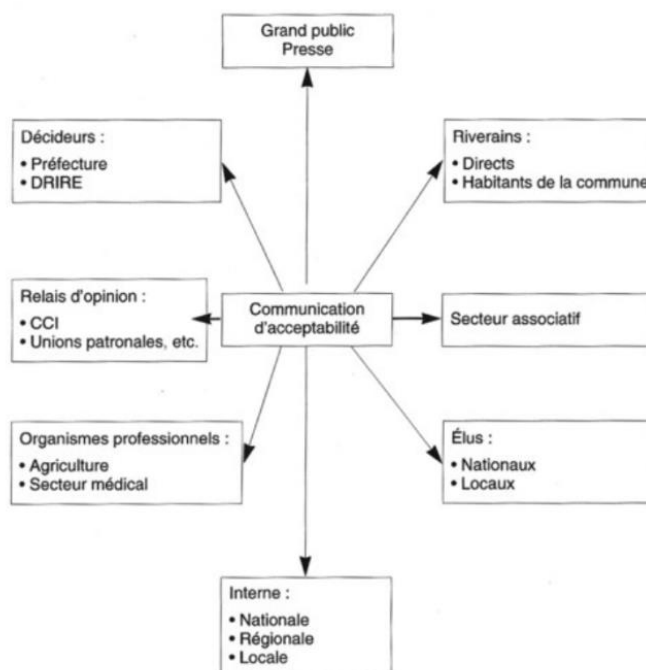
Les médias traditionnels, les plateformes numériques et les réseaux sociaux jouent un rôle pivot dans la construction des représentations sociales profanes tout en incarnant un marqueur privilégié pour analyser leur dimension culturelle et symbolique (Batel & Devine-Wright, 2015). Leur influence s'exerce à travers la diffusion de récits, de normes et de cadres interprétatifs qui façonnent les imaginaires collectifs, révélant ainsi l'ancrage culturel des perceptions publiques (Kaplan & Haenlein, 2010). Loosemore (2011) ajoute d'ailleurs que la manière dont les risques ou bénéfices sont médiatisés influence directement la perception sociale d'un projet.

- **Les communication et l'information**

Comme le soulignent Wüstenhagen et al. (2007), le fait de rendre accessibles les données techniques, environnementales ou économiques d'un projet contribue à renforcer la crédibilité des promoteurs et à désamorcer certaines inquiétudes. Cette ouverture informationnelle est particulièrement cruciale dans les contextes de forte incertitude ou lorsque les enjeux technologiques sont complexes (Reed et al., 2018). La communication intervient ici à la fois comme vecteur de transparence, de compréhension, de légitimation et d'influence (Yates, 2013). Dans la littérature, la qualité, la clarté, la temporalité et la crédibilité des communications apparaissent comme des leviers déterminants pour orienter les perceptions et les réactions des parties prenantes (Reed et al., 2018; Saglietto & Charest, 2021). Libaert (1998) suggère à cet effet, de reconsidérer les approches de la communication dans les projets à fort impact ; en la conceptualisant davantage comme une composante transversale qui interfère dans tous les

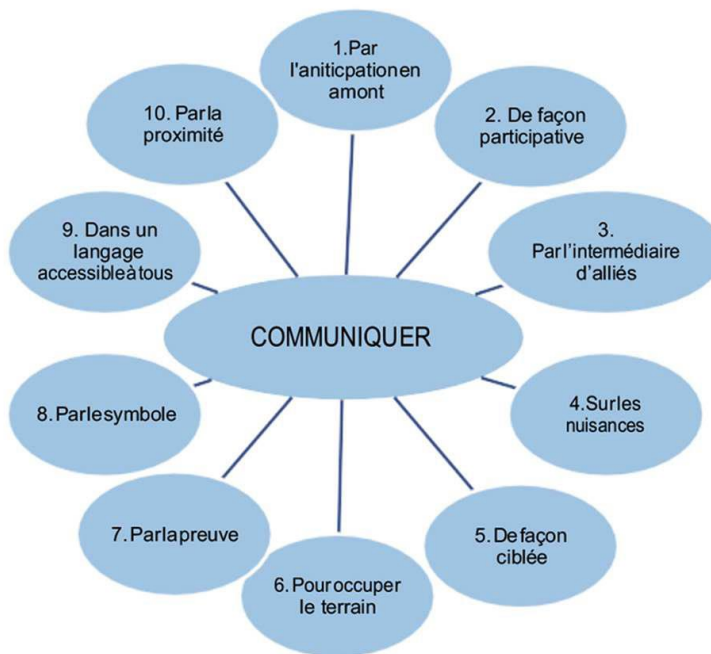
autres déterminants. En développant la notion de « communication d'acceptabilité », il propose une cartographie des différentes cibles de cette communication (**Figure 14**) et une série de dix principes pour concevoir une communication d'acceptabilité efficace, intégrant les dimensions locales, environnementales et psychosociologiques (**Figure 15**)

**Figure 14** : Cartographie des cibles de la communication d'acceptabilité



Source : Libaert (1998, p. 86)

**Figure 15** : Les 10 principes de la communication d'acceptabilité



**Source** : Libaert (1998), (2011) dans Saglietto and Charest (2021, p. 270)

### 2.2.3.2 *La dimension socioculturelle et affective*

Cette dimension regroupe majoritairement les facteurs contextuels, les valeurs individuelles et les croyances. En effet, ces derniers jouent un rôle clé dans la construction de l'AS des projets (Prno, 2013) ; ils sont multiples, interconnectés et profondément enracinés dans les réalités territoriales. Ils agissent comme des cadres interprétatifs à travers lesquels les communautés évaluent les projets (Devine-Wright, 2009). Incluant des éléments sociaux, culturels, économiques, politiques, historiques et environnementaux qui varient selon le lieu, le moment et la nature du projet. Leur prise en compte est essentielle pour comprendre les dynamiques locales d'acceptation ou de rejet.

- **Normes culturelles, valeurs et identités territoriales**

Les valeurs collectives, les attachements culturels et les représentations symboliques du territoire modèlent fortement les réactions sociales (Devine-Wright et al., 2017). Un projet perçu comme une menace pour l'identité locale, le patrimoine ou les usages traditionnels de

l'espace peut générer des résistances, même s'il présente des avantages économiques ou environnementaux (Devine-Wright, 2009). On comprend ainsi que, ces normes qu'elles soient explicites ou implicites, structurent les comportements, les jugements et les attentes des membres d'une communauté. Cette dynamique d'opposition est fréquemment observée dans les projets d'infrastructure énergétique, où les conflits émergent souvent autour de la signification des lieux et de leur transformation (Batel & Devine-Wright, 2015; Devine-Wright, 2009).

- **Le contexte politique et institutionnel**

Le climat politique, le niveau de centralisation du pouvoir, et la qualité des institutions démocratiques sont reconnues par Aitken (2010) comme des éléments qui influencent également l'acceptation des projets. L'auteur souligne que dans des systèmes où les décisions sont perçues comme imposées "d'en haut", l'opposition peut être exacerbée, indépendamment du contenu du projet. En revanche, Une gouvernance plus inclusive, transparente et décentralisée tend à favoriser l'adhésion, en permettant une meilleure participation locale et une co-construction des solutions (Moffat et al., 2016; Prno & Scott Slocombe, 2012). De plus, dans des communautés marquées par un fort capital social, la présence d'organisations communautaires, de leaders d'opinion ou de réseaux associatifs les débats autour des projets sont mieux canalisés (Aitken, 2010). Or, dans des contextes fragmentés ou marqués par des inégalités fortes, les tensions entre groupes peuvent être exacerbées par le projet. Par ailleurs, Fournis and Fortin (2017) reconnaissent que la mobilisation de certaines figures locales (maires, porte-parole communautaires, chefs traditionnels) peut jouer un rôle décisif dans l'évolution des perceptions collectives, soit en faveur, soit en opposition au projet.

- **Les caractéristiques du projet et sa compatibilité territoriale**

Les caractéristiques physiques et environnementales du projet conditionnent son acceptabilité. Wolsink (2018) avance que les projets perçus comme durables, à faible impact environnemental ou social (par exemple les projets d'énergie renouvelable communautaire), bénéficient généralement d'une plus grande acceptabilité que les projets industriels de grande ampleur ou à risques perçus élevés. Dans une optique proche, Simard (2018) propose que la compatibilité du projet avec le territoire (la qualité du cadre de vie, la densité de population, les

usages existants du territoire, les valeurs...) constitut autant de facteurs qui influencent les attitudes des résidents. Et donc, un projet qui s'intègre harmonieusement dans le paysage et respecte les pratiques locales est mieux accepté qu'un projet perçu comme intrusif ou nuisible à la qualité de vie (Maillé et al., 2023; Simard, 2018).

### 2.2.3.3 *La dimension processuelle / procédurale*

La dimension procédurale fait référence à la manière dont les projets sont conçus, présentés, débattus et mis en œuvre, en particulier du point de vue des processus décisionnels et de l'engagement des parties prenantes. Cette dimension insiste sur la qualité des interactions entre les porteurs de projet et les communautés concernées, la transparence des démarches, la participation réelle des citoyens, et l'équité procédurale. En d'autres termes, ce n'est pas seulement le contenu du projet qui est jugé, mais aussi la manière dont il est élaboré.

- **Les mécanismes de participation et la perception de la légitimité**

La littérature insiste également sur l'importance des mécanismes participatifs dans la construction de l'acceptabilité. L'implication des citoyens dans les processus décisionnels contribue non seulement à une meilleure compréhension des enjeux, mais aussi à une appropriation du projet (Rowe & Frewer, 2000; Wüstenhagen et al., 2007). La participation est perçue ici comme un vecteur de légitimation et un levier pour réduire les conflits. Plusieurs auteurs convergent pour reconnaître qu'un dialogue transparent, fondé sur l'écoute active des préoccupations locales, peut atténuer les tensions sociales, même dans des contextes initialement défavorables (Gross, 2007; Simard, 2018; Yates, 2013). De plus, les dispositifs participatifs permettent de révéler des attentes souvent ignorées par les promoteurs et de renforcer la qualité des décisions prises (Reed et al., 2018).

Par ailleurs, Mitchell et al. (1997) fait remarquer que la légitimité du projet est également tributaire de la perception qu'ont les citoyens du processus décisionnel ayant conduit à sa mise en œuvre. Les processus perçus comme opaque, unilatéral ou précipité génère méfiance et opposition (Fournis & Fortin, 2017). À l'inverse, des procédures inclusives, et bien structurées renforcent la crédibilité des porteurs de projet et améliorent la disposition des citoyens à accepter le projet, même s'il comporte des éléments controversés.

- **Transparence dans les processus décisionnels**

La transparence dans le processus se manifeste à travers la manière dont les décisions sont prises, c'est-à-dire la clarté sur qui décide, comment, selon quels critères, et à quelles étapes. Elle est déterminante pour renforcer la confiance des parties prenantes (Dare et al., 2014). Elle permet de prévenir les soupçons de manipulation ou d'arbitraire, et constitue un socle pour l'équité procédurale (Gross, 2007; Rowe & Frewer, 2000). Lorsqu'un projet fait preuve d'ouverture quant à ses objectifs, ses contraintes et ses marges de manœuvre, les PP sont plus enclines à reconnaître la légitimité du processus, même si leurs attentes ne sont pas toutes satisfaites (Rowe & Frewer, 2000). Cette transparence participe ainsi directement à la construction d'une acceptabilité durable.

- **Équité procédurale et justice sociale**

Enfin, la perception d'équité dans les processus, c'est-à-dire l'impression que tous les citoyens ont eu les mêmes opportunités de participer, d'être entendus et d'influencer le projet constituent selon plusieurs auteurs une composante clé de l'acceptabilité (Gross, 2007; Moffat & Zhang, 2014; Walker, 2009). Autrement dit, l'AS n'est pas uniquement une question de majorité favorable, ou de voix prioritaire mais aussi de reconnaissance équitable des voix dissidentes, des minorités et des groupes vulnérables. En ce sens, la justice procédurale constitue une condition indispensable pour que le projet soit perçu comme légitime, même dans un contexte conflictuel.

#### 2.2.3.4 *La dimension temporelle*

Comme le rappelle Douglas (2014) l'AS passe par un processus dynamique et évolutif, et donc, elle varie au fil du temps en fonction des étapes du projet, des interactions entre acteurs et des événements contextuels (Küpers & Batel, 2023). Cette dimension est souvent moins intuitive et peu explorée dans la littérature en raison de sa difficulté d'opérationnalisation. Plusieurs auteurs relèvent cet état de fait en arguant que c'est une dimension négligée dans les pratiques de gestion de projet, alors qu'elle est cruciale pour comprendre les variations d'adhésion, de contestation ou de résignation qui marquent la vie d'un projet (Maillé et al., 2023; Simard, 2018; Thomson & Boutilier, 2011).

La dimension temporelle renferme les éléments en lien avec la capacité du projet à maintenir le soutien ou l'absence d'opposition de ses PP sur l'ensemble de son cycle de vie, des

phases initiales à la mise en œuvre et au-delà. Elle englobe de ce fait, la perception de la durabilité et de la résilience de l'acceptabilité face aux défis imprévus, aux changements de contexte, ou à l'émergence de nouvelles préoccupations. Elle reflète également la conviction des PP que l'acceptation obtenue n'est pas éphémère mais fondée sur des bases solides permettant sa pérennité. En somme, l'acceptabilité n'est pas acquise une fois pour toutes, mais doit être construite, entretenue et adaptée tout au long du cycle de vie du projet. La temporalité constitue dès lors une dimension transversale dont les différents facteurs identifiés ci-après sont susceptibles de traverser toutes les autres dimensions.

- **L'historique et la mémoire du territoire**

Les travaux de Küpers and Batel (2023) confirment que le contexte historique et les antécédents institutionnels jouent un rôle modulateur important dans l'acceptation des projets d'infrastructure. Les expériences antérieures négatives avec d'autres projets peuvent alimenter la méfiance auprès de la communauté concernée ; ceci est confirmé par Simard (2018) dans certains contextes québécois, où les échecs précédents en matière d'exploitation minière ont nourri un climat de suspicion durable envers les projets énergétiques. De même Devine-Wright et al. (2017) soutient que la mémoire collective des communautés, les expériences passées avec des projets similaires, ainsi que les rapports historiques avec les autorités publiques, peuvent influencer la manière dont un nouveau projet est accueilli. Le contexte politique et les antécédents institutionnels jouent un rôle modulateur important.

- **Le processus d'apprentissage sociale et l'adaptabilité**

L'acceptabilité se construit aussi par l'apprentissage collectif, à mesure que les acteurs acquièrent de l'information, participent à la gouvernance et voient évoluer le projet (Moffat & Zhang, 2014). Cette évolution passe par une interaction continue, un ajustement des pratiques du promoteur et une ouverture à la critique. Comme le montrent Reed et al. (2018), les projets les mieux acceptés sont souvent ceux qui ont été flexibles et réactifs aux préoccupations exprimées dans le temps. Dans ce contexte, l'adaptabilité constitue un levier crucial dans la construction et le maintien de l'AS dans le temps. Elle peut être intégrée de manière cohérente au processus d'apprentissage social qui constitue l'un des sous-aspects majeurs de la dimension temporelle.

- **Temporalité des démarches d'engagement**

Le moment auquel les démarches de consultation sont initiées joue un rôle crucial. Un engagement amorcé dès les phases initiales du projet accroît la capacité des parties prenantes à influencer le processus décisionnel, créant les conditions d'une acceptabilité durable (Dare et al., 2014; Reed et al., 2018). Une implication tardive des citoyens peut alors être perçue comme un signe de mauvaise foi ou de manipulation (Rowe & Frewer, 2000) nuisant à l'acceptabilité. En somme, une grande majorité dans la littérature recommande d'engager les PP dès les premières étapes de la planification, afin de coconstruire les orientations du projet et d'adapter celui-ci aux réalités locales. Cette temporalité ascendante (Bottom-up) est souvent mieux accueillie que les démarches descendantes (top-down).

En définitive, l'analyse des dimensions de l'AS met en évidence la pluralité des déterminants qui façonnent la perception et l'attitude des PP à l'égard d'un projet. Qu'ils relèvent de la dimension cognitive, socioculturelle et affective, procédurale ou temporelle, ces facteurs interagissent de manière dynamique tout au long du cycle de vie du projet. Ces dimensions permettent non seulement d'anticiper les points de tension, mais aussi de concevoir des stratégies d'engagement plus fines et contextuellement adaptées. Toutefois, pour rendre opérationnel ce savoir dans la pratique, encore faut-il pouvoir évaluer de manière rigoureuse et continue l'AS. Cela suppose de se doter d'outils et d'indicateurs capables d'en capter la complexité évolutive.

#### **2.2.4 Mesurer l'acceptabilité sociale : outils et approches**

Une des difficultés majeures souvent avancées dans les travaux traitant de l'AS des projets est la mesure empirique des critères concourant à son obtention. En effet, alors bien que l'AS soit désormais largement reconnu comme un déterminant central dans le succès ou l'échec des projets d'infrastructure, son opérationnalisation empirique reste un défi pour les chercheurs et les praticiens. Cela dit, de nombreux travaux ont tout de même tenté de dépasser l'approche conceptuelle pour proposer des outils concrets permettant d'évaluer les facteurs qui influencent l'acceptabilité, à travers des dispositifs quantitatifs, mixtes ou qualitatifs.

#### 2.2.4.1 *Les approches quantitatives*

Les approches quantitatives s'appuient principalement sur des enquêtes et sondages d'opinion structurés par des échelles standardisées (échelles de Likert) ou encore sur les indicateurs et indices synthétiques. Ces outils permettent de mesurer certains indicateurs pertinents qui sous-tendent la construction de l'acceptation des projets.

Plusieurs recherches font usage d'une telle approche. Par exemple Moffat and Zhang (2014) dont les travaux ont été précédemment présentés (voir section 2.2.2.1), mesurent dans leurs étude longitudinale certains facteurs d'AS (la confiance, l'équité procédurale, la qualité et quantité de contacts, l'impact sur l'infrastructure sociale et l'acceptation) au moyen d'une enquête menée auprès des communautés avec des échelles de Likert à 5 points. Au Québec, Bergeron et al. (2015) ont développé un indice de risque social pour les projets miniers, permettant d'évaluer la probabilité de conflits sociaux en fonction de variables telles que la dynamique de communication, les caractéristiques du projet et le contexte local. Plus récemment, Ge et al. (2021) mesurent par le biais d'une analyse d'équations structurelles basée sur une enquête par questionnaire certains facteurs psycho-sociologiques de l'AS d'une infrastructure routière en Chine.

Si les outils quantitatifs permettant de mesurer l'AS des projets offrent une certaine comparabilité des résultats, et donc, la possibilité d'un suivi longitudinale, une critique ressort cependant de la littérature vis-à-vis de ceux-ci : leur difficulté à capter les dimensions qualitatives de l'acceptabilité et conséquemment leur simplification de certains facteurs plus subjectifs (Wüstenhagen et al., 2007).

#### 2.2.4.2 *Les approches qualitatives*

Les approches qualitatives permettent une exploration plus approfondie des facteurs qui sous-tendent l'AS, en rendant compte de la diversité des représentations, des valeurs, des perceptions et des dynamiques sociales. Les entretiens semi-directifs, les groupes de discussion, ou encore les grilles d'analyses contextuelles constituent les principaux outils mobilisés pour capturer et évaluer l'adhésion des communautés aux projets. Par ailleurs, l'analyse des discours et du contenu représente un autre outil qualitatif ici. En exploitant les données issues des médias

sociaux, il est possible de visualiser l'évolution des opinions, des controverses et sentiment du public vis-à-vis d'un projet (Mathur et al., 2021)

Dans le contexte québécois par exemple, Maillé et al. (2023) proposent une grille d'analyse contextualisé reposant sur l'enjeu, le discours et le contexte. Cette grille permettrait d'évaluer la propension d'un quelconque projet à être sujette d'un manque d'acceptabilité. Un travail similaire est également mené par Fournis and Fortin (2017), qui mobilisent des entretiens semi-directifs et des observations de terrain pour évaluer les processus d'AS liés à des projets hydroélectriques dans le Nord-du-Québec. L'étude met en évidence l'importance des récits territoriaux et de l'appropriation symbolique dans les réactions locales aux projets

Ces approches permettent de révéler des facteurs invisibles dans les enquêtes standardisées, tels que les conflits latents, les imaginaires territoriaux ou les mémoires collectives. Toutefois, elles présentent également des limites : elles sont peu reproductibles, produisent des résultats difficilement généralisables à d'autres contextes (Maillé et al., 2023), et demandent un investissement important en temps et en ressources.

#### *2.2.4.3 Orientation vers des approches mixtes*

L'analyse des différentes approches mobilisées dans la littérature pour mesurer l'AS met en évidence la diversité des outils disponibles, mais également les limites propres à chacun. Les méthodes quantitatives, basées sur des sondages et enquêtes standardisés ou des indices synthétiques, offrent des résultats généralisables et comparables dans le temps, mais peinent à saisir les dimensions plus subjectives et évolutives du phénomène. À l'inverse, les approches qualitatives, en mobilisant des outils comme les entretiens semi-directifs, l'analyse des médias, ou les grilles d'analyse contextualisé permettent de mieux saisir les logiques culturelles, symboliques et relationnelles à l'œuvre, mais présentent une portée plus limitée en termes de représentativité et de reproductibilité.

Face à cette tension méthodologique, les approches mixtes s'imposent comme une voie particulièrement pertinente pour capter la complexité de l'AS. En effet, ce type d'outils est de plus en plus privilégié et recommandé par certains auteurs. En combinant rigueur quantitative et compréhension fine des dynamiques sociales et territoriales, elles intègrent de manières plus holistiques les différents enjeux de l'AS des projets (Klok et al., 2023). A titre d'exemple, les

travaux de Klok et al. (2023), illustrent cet intérêt de concevoir des dispositifs d'évaluation hybrides. En combinant l'analyse spatiale et l'analyse décisionnelle multicritères, les auteurs proposent une évaluation holistique de l'AS des projets énergétiques, intégrant à la fois les perceptions des PP et les impacts du projet, les cadres institutionnels et les contextes locaux.

Cela dit, plusieurs défis méthodologiques subsistent. L'un des enjeux majeurs est la temporalité de la mesure : l'AS n'étant pas un état figé, elle requiert des dispositifs d'évaluation capables d'évoluer au rythme des phases du projet. De plus, l'inclusion des groupes marginalisés dans les démarches d'enquête, la transparence des protocoles méthodologiques et l'évitement de l'instrumentalisation des données (par exemple à des fins de légitimation symbolique) constituent autant de conditions pour assurer la légitimité et la robustesse des mesures produites.

### 2.2.5 Synthèse des variables retenues pour l'acceptabilité sociale (Y)

L'examen attentif de la littérature sur l'AS, nous permet de synthétiser dans le tableau suivant, les variables ou dimensions jugées pertinentes pour poursuivre une analyse croisée avec les stratégies d'engagement des PP. Chacune de ces dimensions recèlent les différents mécanismes à travers lesquelles se construisent les relations entre les projets et leurs communautés.

**Tableau 8** : Synthèse des variables pour le facteur Y

Dimensions	Description	Indicateurs possibles
<b>Dimension cognitive (Y1)</b>	La compréhension du projet, la perception des risques et des bénéfices, ainsi que la confiance envers les institutions influencent l'acceptabilité	Confiance envers les promoteurs et institutions, perception des bénéfices, compréhension du projet, qualité de l'information, orientation des débats médiatiques
<b>Dimension socioculturelle et affective (Y2)</b>	L'alignement du projet avec les normes, les valeurs et les identités locales favorise l'adhésion affective et la compatibilité territoriale	Alignement culturel, compatibilité territoriale, confiance envers la gouvernance locale
<b>Dimension processuelle (Y3)</b>	La qualité, l'équité et la transparence des processus participatifs influencent la légitimité perçue et l'accès effectif à la participation.	Qualité des dispositifs participatifs, perception d'équité procédurale, transparence, légitimité perçue, accès réel à la participation

Dimensions	Description	Indicateurs possibles
<b>Dimension temporelle ou transversale (Y4)</b>	Cette dimension reflète la perception de la durabilité du soutien et de la résilience de l'acceptabilité du projet face aux défis, aux imprévus et aux évolutions sur son cycle de vie. Elle interroge la pérennité de l'acceptation.	Évolution des perceptions, antécédents de projets similaires, temporalité de l'engagement, capacité de résilience communautaire

Source : auteur

## 2.3 LES RÉSEAUX SOCIAUX (Z)

### 2.3.1 Définition et spécificités des réseaux sociaux

#### 2.3.1.1 Définition

Ainsi, à l'ère où se multiplient de manière fulgurante les sources d'informations et où l'avènement de l'intelligence artificielle exaspère cette tendance, les réseaux sociaux (RS) constituent à la fois un espace de communication publique, un outil de mise en réseau et inévitablement un vecteur d'influence sociale (Kaplan & Haenlein, 2010; Zhang & Chung, 2024). Leur utilisation est perceptible dans toutes les tranches d'âge et ne cesse de croître. À ce propos, Statistique Canada indique dans le contexte canadien que l'utilisation des médias sociaux est largement répandue dans la population, avec un taux d'adoption de plus de 80 % chez les adultes âgés de 15 à 49 ans, et de 60 % chez les 50-64 ans (Schimmele et al., 2021), ce qui en fait des canaux stratégiques incontournables dans toutes les tentatives de communication et d'engagement du public.

Dans le cadre de cette revue de littérature, les termes *médias sociaux* et *réseaux sociaux* sont utilisés de manière interchangeable pour désigner un ensemble de plateformes numériques interactives. Cela dit, les médias sociaux peuvent être définis comme des « *applications basées sur Internet qui s'appuient sur les principes du Web 2.0 et permettent la création et l'échange de contenu généré par les utilisateurs* » (Kaplan & Haenlein, 2010, p. 61). En d'autres termes, ils permettent aux utilisateurs de générer, partager, commenter et diffuser des contenus dans un environnement participatif en ligne. Cette définition englobe notamment des services tels que Facebook, Twitter/X, Instagram, YouTube, LinkedIn et plus récemment TikTok, qui jouent un rôle

croissant dans les dynamiques d'information, potentiellement d'influence et d'engagement social autour des projets.

### 2.3.1.2 Spécificités des réseaux sociaux

Le développement des technologies de la communication, a ouvert la voie à une multiplication impressionnante des canaux de communication. Les réseaux sociaux ont su se démarquer dans cette masse par certaines spécificités fondamentales, qui, dans le cadre de la gestion de projet, se révèlent être de véritables atouts ou, au contraire, des handicaps significatifs.

Ninan (2022) met en lumière ces éléments distinctifs. Tout d'abord, la bidirectionnalité de la communication y est prédominante, permettant une réversibilité des rôles entre émetteurs et récepteurs. Ensuite, la vitesse de diffusion et la viralité potentielle des contenus également relevés par Kaplan and Haenlein (2010) sont des traits marquants, capables de propager l'information à une échelle et une rapidité inégalée. Un troisième aspect concerne la personnalisation algorithmique de l'information reçue, qui adapte les flux de contenu aux préférences individuelles des utilisateurs. Par ailleurs, la visibilité publique ou semi-publique des interactions est une caractéristique clé, rendant les échanges souvent transparents. Enfin, les médias sociaux se distinguent par une faible barrière à l'entrée, ce qui démocratise l'expression et la mobilisation, permettant à tout individu ou groupe de s'exprimer, de se mobiliser, et même de se structurer collectivement.

Par ailleurs, Kaplan and Haenlein (2010) soulignent que l'originalité des médias sociaux réside dans leur capacité à faire converger deux dimensions : la dimension sociale, liée à la manière que l'organisation se présente sur les réseaux (l'image qu'elle renvoie et comment elle influence les autres personnes), et la dimension médiatique, liée à sa *présence sociale*<sup>6</sup> et à la richesse du canal utilisé (textes, vidéos, messages courts, visuels, etc.). Ce double ancrage ouvre

---

<sup>6</sup>Le degré de présence sociale « mesure la perception subjective des autres personnes lorsque la communication n'a pas lieu en face à face mais est intermédiée par un moyen technologique » Bressolles, G., Vignolles, A., & Viot, C. (2015). *La présence sociale : quels effets sur la personnalité, la réputation et la confiance envers le site web ?* <https://hal.science/hal-01991235/document>

la voie à une infinité de possibilités mais aussi de risques quant à leur utilisation ; et explique au moins partiellement, si ce n'est entièrement pourquoi dans le contexte des projets, ces outils jouent un rôle réel (mais mitigé) dans la diffusion d'informations, la construction de réputation, la mobilisation collective ou la cristallisation des controverses.

En outre, la théorie de la richesse des médias (Daft & Lengel, 1986) et la théorie de la présence sociale, mobilisées par Kaplan and Haenlein (2010) fournissent un éclairage complémentaire pour comprendre les effets des médias sociaux sur la communication interpersonnelle. En effet, ces théories permettent aux auteurs de conclure que plus un média offre un niveau élevé de richesse (capacité à transmettre des signaux multiples) et de présence sociale (capacité à rendre la communication fluide et plus humaine), plus il est efficace pour gérer l'ambiguïté et favoriser l'influence sociale.

Tous ces éléments soulignent, non seulement le rôle potentiel des réseaux sociaux en tant que nouvelle espace d'engagement communautaire, mais également leur pertinence en tant que vecteur de communication et d'influence des perceptions des PP connectées. Ainsi, dans le contexte de la présente recherche, la littérature mobilisée servira à comprendre les mécanismes au travers desquelles les médias sociaux seraient perçus comme un environnement numérique d'expression, de débat et de mobilisation, capable d'interagir avec les stratégies d'engagement mises en œuvre par les porteurs de projet, et d'influencer, positivement ou négativement, l'AS qui en découle.

### **2.3.2 Les réseaux sociaux et la reconfiguration de l'espace public informationnel**

Les réseaux sociaux occupent aujourd'hui une place centrale dans la circulation de l'information publique, y compris dans le cadre des projets d'infrastructure, d'aménagement ou de développement. En modifiant en profondeur les logiques de production, de diffusion et de réception de l'information, ils contribuent à reconfigurer l'espace public dans lequel se joue l'AS des projets. Cette transformation se traduit par une désintermédiation de la parole, une mise en concurrence des récits, et une dynamique d'information marquée par la vitesse, l'émotion et la fragmentation.

### 2.3.2.1 *Une désintermédiation de l'information sur les projets*

Les RS permettent à toutes les PP (citoyens, groupes militants, élus locaux...) de prendre la parole publiquement sur les projets, sans passer par les canaux institutionnels traditionnels. Ce phénomène de désintermédiation transforme l'ancien modèle de communication unidirectionnelle (du promoteur vers le public) en un système ouvert, réactif et participatif (Kaplan & Haenlein, 2010; Mathur et al., 2021). Il devient ainsi possible pour des voix autrefois marginalisées de s'exprimer, ce qui favorise une pluralisation des perspectives mais complexifie aussi la lisibilité du débat public.

### 2.3.2.2 *Une diffusion rapide mais instable de l'information*

Comme l'ont souligné plusieurs auteurs (Chung et al., 2023; Lehtinen & Aaltonen, 2024; Ninan et al., 2022), les RS fonctionnent selon des logiques de viralité. Les contenus les plus visibles sont ceux qui suscitent le plus d'engagement (likes, partages, commentaires), et non nécessairement ceux qui sont les plus exacts ou nuancés. Cela crée un environnement propice à la diffusion rapide d'informations incomplètes, approximatives, voire erronées (Lehtinen & Aaltonen, 2024).

De plus, le phénomène d'infodémie développé dans le contexte médical (Eysenbach, 2020) peut être pertinent dans le cadre des projets pour comprendre les maux qui accompagnent la viralité de l'information. L'infodémie peut être définie comme une prolifération rapide d'informations, mêlant faits avérés, opinions biaisées et désinformation (Eysenbach, 2020), qui influence la perception publique et la prise de décision. Comme pour les crises sanitaires, cette surabondance d'informations rend difficile l'identification des sources fiables et alimente la polarisation des débats.

Cette dynamique pose un défi particulier aux porteurs de projet, dont les messages peuvent être noyés dans le flux ou remis en question avant même d'avoir été compris. Lehtinen and Aaltonen (2024) notent par exemple dans un projet d'infrastructure que les publications de nature technique ou explicative, notamment celles traitant des nuisances sonores ou des itinéraires de déviation recevaient peu d'interactions, malgré leur valeur informative. Cela illustre un autre enjeu que les auteurs ont notamment décrit comme des biais d'attention inhérent aux

RS : les contenus neutres ou institutionnels suscitent moins d'engagement que les messages émotionnels ou controversés, ce qui nuit à la réception des messages clés des promoteurs.

#### *2.3.2.3 Une perte de contrôle du récit par les promoteurs*

Dans cet espace public recomposé, les promoteurs de projet ne contrôlent plus la narration autour de leurs projets. Chaque publication officielle peut être interprétée, commentée ou détournée en ligne, ce qui génère une vulnérabilité constante face aux critiques ou à la désinformation (Zhang & Chung, 2024). Les RS imposent ainsi un régime de transparence accrue, où la moindre maladresse peut déclencher une crise de réputation. La gestion de l'information sur les réseaux devient alors un enjeu stratégique majeur, qui nécessite des pratiques de veille, de dialogue et de réactivité constante (Mathur et al., 2021).

#### *2.3.2.4 Une visibilité nouvelle pour des enjeux auparavant marginalisés*

Les RS permettent également de rendre visibles des préoccupations souvent peu prises en compte dans les dispositifs formels de consultation, notamment celles exprimées par des groupes locaux, autochtones ou environnementalistes (Mathur et al., 2021). Cette mise en visibilité est reconnue comme pouvant favoriser une AS plus exigeante, mais aussi plus inclusive (Aaltonen et al., 2010; Greenwood, 2007), en exposant les promoteurs à des demandes de reconnaissance, de justice ou de réparation. Elle témoigne d'un déplacement ou tout au moins d'un prolongement des lieux de légitimation, de plus en plus situés en ligne, où se redéfinissent les termes du débat public.

### **2.3.3 Les réseaux sociaux comme vecteur d'influence des perceptions des projets**

Les réseaux sociaux agissent non seulement comme des vecteurs d'information, mais aussi comme des espaces où se construisent, se partagent et se transforment les représentations sociales des projets (Ninan et al., 2022). Ces représentations, qui englobent les connaissances, émotions, jugements et croyances collectives associées à un projet donné, sont au cœur des attitudes favorables ou défavorables que les PP adoptent. À ce titre, les RS influencent directement les différentes dimensions à travers lesquelles se construisent les problématiques d'AS des projets.

### 2.3.3.1 *Influence sur les dimensions cognitives : compréhension, cadrages et biais informationnels*

Les dimensions cognitives de l'acceptabilité renvoient à la manière dont les individus comprennent un projet : ses objectifs, ses enjeux, ses conséquences. Or, cette compréhension est médiatisée par l'information disponible et les RS modifient profondément les canaux et modalités d'accès à cette information.

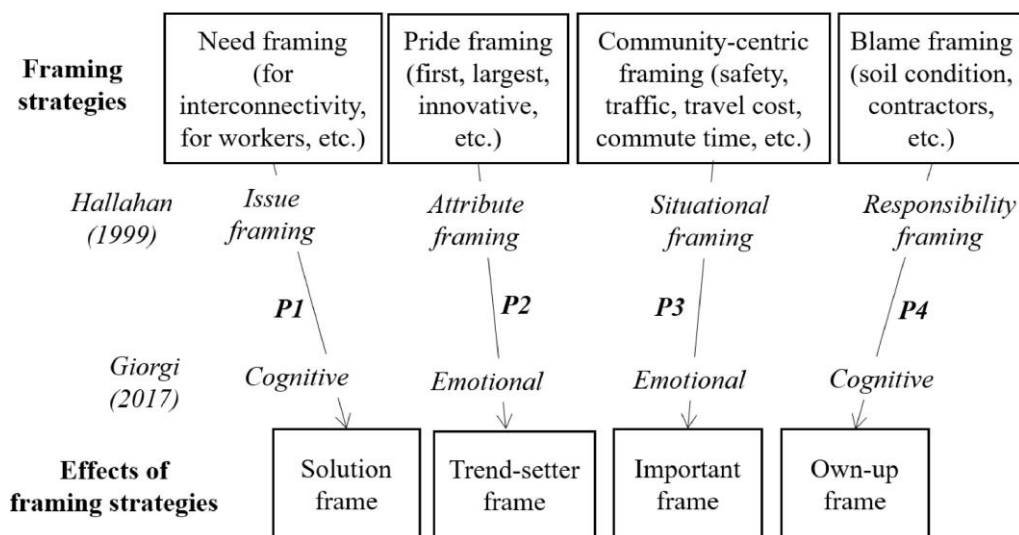
Sur les RS, les usagers sont exposés à une grande variété de contenus, produits à la fois par des institutions, des journalistes, des experts, mais aussi par d'autres citoyens, militants ou groupes d'intérêts. Cette hétérogénéité informationnelle rend l'environnement moins hiérarchisé et plus horizontal, mais aussi plus vulnérable à la désinformation et aux interprétations biaisées (Cinelli et al., 2020). Les algorithmes des plateformes amplifient ces effets en personnalisant les flux d'information en fonction des préférences comportementales passées des utilisateurs (Chung et al., 2023; Kaplan & Haenlein, 2010), ce qui peut entraîner un renforcement des croyances préexistantes.

Toubiana and Zietsma (2017) relèvent que ce filtrage algorithmique contribue à l'émergence de "chambres d'écho" et de "bulles cognitives", où les contenus contradictoires sont peu visibles. Dans le cadre des projets d'aménagement, cela peut conduire certains groupes à surestimer les risques ou sous-estimer les bénéfices d'un projet, ou à percevoir une absence de légitimité là où d'autres voient une opportunité.

Par ailleurs, les RS jouent aussi un rôle actif dans le cadrage des enjeux. Le concept de « *framing* » (Entman, 1993) désigne la manière dont un fait est présenté ou mis en récit : un même projet peut ainsi être perçu comme "nécessaire pour la transition écologique" ou "imposé au détriment des communautés locales", selon le cadrage dominant dans les réseaux où l'utilisateur évolue. Les études de Ninan et al. (2022) mettent notamment en avant le rôle de ces cadrages médiatiques comme vecteurs essentiels pour gérer les controverses et influencer les perceptions du public autour des projets d'infrastructures. Les auteurs mettent en avant plusieurs stratégies (**Figure 16**) de cadrages par lesquelles les médias sociaux peuvent être utilisés pour influencer les perceptions et favoriser la légitimation des projets sur les RS notamment :

- **Cadrage des besoins** : Présenter le projet comme une réponse essentielle à un besoin collectif (mobilité, emploi, développement urbain) ;
- **Cadrage de la fierté** : Valoriser le projet comme une réussite technique et sociale qui doit être soutenue ;
- **Cadrage centré sur la communauté** : Mettre en avant les bénéfices directs pour les populations locales et leur implication dans le processus ;
- **Cadrage du blâme** : Désigner des causes externes (retards administratifs, opposition politique) pour détourner la responsabilité des problèmes du projet.

**Figure 16** : Stratégie de cadrage sur les médias sociaux



**Source** : tiré de Ninan et al. (2022, p. 37)

En somme, les RS permettent la circulation rapide de ces cadres d'interprétation, à travers différents formats visuels (infographies, vidéos, discours), qui influencent fortement la compréhension du projet, leur légitimation et leur AS.

### 2.3.3.2 Influence sur les dimensions affectives : émotions, récits et polarisation émotionnelle

Les émotions sont au cœur des processus d'acceptabilité. Toubiana and Zietsma (2017) ont montré que les médias sociaux favorisent une intensification des émotions collectives, qui peuvent se transformer en mobilisations ou en rejets virulents, affectant ainsi la légitimité perçue des projets. Chung et al. (2023) relèvent dans leur revue de littérature différents type

d'émotions : les émotions proactives (espoir, solidarité) et réactives (colère, indignation). Les auteurs soulignent que les émotions réactives sont particulièrement mobilisatrices dans les contextes de contestation sociale. Ce même constat est partagé par Stieglitz and Dang-Xuan (2013), qui indiquent que les mécanismes de viralité sur les RS favorisent particulièrement les contenus qui suscitent des réactions émotionnelles fortes (colère, peur, indignation, empathie, enthousiasme). Ces émotions ne sont pas secondaires elles agissent comme des déclencheurs d'adhésion ou de rejet du projet, souvent plus puissants que les arguments rationnels. Elles peuvent ainsi se traduire en comportements concrets : signer une pétition, participer à une manifestation, interpeller un élu ou un promoteur.

Par ailleurs, les RS encouragent aussi la production et la circulation de témoignages personnels et de récits vécus (Zhang & Chung, 2024), qui incarnent les enjeux du projet dans des histoires individuelles. Ces récits ont une forte valeur affective : une mère inquiète pour la santé de ses enfants, un agriculteur menacé d'expropriation, un jeune fier de participer à un projet d'avenir... Ces figures génèrent de l'émotion, de la compassion, ou de la solidarité. Lorsqu'elles sont exprimées de manière répétée et soutenue sur les RS, les émotions partagées collectivement peuvent renforcer l'adhésion à certaines positions (Toubiana & Zietsma, 2017; Zhang & Chung, 2024).

### *2.3.3.3 Influence sur les dimensions évaluatives : jugement de légitimité, justice et confiance*

Enfin, les RS affectent la dimension évaluative de l'acceptabilité, c'est-à-dire la manière dont un projet est jugé sous l'angle de sa légitimité, de son équité ou de sa justice procédurale. Ces jugements sont façonnés par la perception du comportement des acteurs (transparence, écoute, ouverture) mais aussi par l'interaction entre citoyens sur les RS. Par ailleurs, Zhang and Chung (2024) reconnaissent que l'analyse des médias sociaux permet de détecter les préoccupations majeures liées à un projet, offrant ainsi une vision précise des enjeux soulevés par la communauté. Cette démarche facilite la gestion des attentes (élément clés de légitimation et d'AS), et l'adaptation des stratégies de communication et d'engagement, en ciblant les réponses aux interrogations exprimées en ligne. Les problèmes ainsi identifiés et ayant donné lieu à des actions concrètes peuvent créer des dynamiques de confiance vis-à-vis du projet et des promoteurs.

A l'inverse, les discussions en ligne permettent de formuler publiquement des critiques, des attentes, ou des demandes de justification, qui deviennent visibles à grande échelle. Lorsqu'un groupe exprime collectivement une perception d'injustice (manque de consultation, traitement inégalitaire, atteinte à l'environnement), cette perception se diffuse rapidement et renforce l'idée que le projet est "inacceptable", indépendamment de ses mérites techniques.

De plus, les RS créent un effet de norme sociale en ce sens que, le fait de voir que d'autres jugent négativement un projet incite certains usagers à adopter des positions similaires même au détriment de leur propres connaissances et opinion. Ce phénomène est décrit par le psychologue Noelle-Neumann (1974) comme un effet de "spirale du silence". À l'inverse, un sentiment collectif d'adhésion peut aussi émerger dans certains cas, et faire taire certaines revendications, notamment lorsque le projet est perçu comme bénéfique pour la communauté ou porté de manière participative.

Les RS n'agissent pas uniquement comme des catalyseurs de perceptions individuelles ou collectives, ils participent également à redéfinir les modalités mêmes de l'engagement des PP. Dans le secteur de la construction, « *les avantages les plus importants de l'utilisation des médias sociaux...comprennent l'établissement de la confiance et de la crédibilité, l'amélioration de la communication de crise et l'amélioration de la collaboration sur les projets* » (Oke et al., 2024). En transformant les rapports entre émetteurs et récepteurs, entre institutions et citoyens, ces plateformes deviennent des espaces actifs d'interaction, de dialogue ou de confrontation entre promoteurs et usagers. Cette dynamique modifie en profondeur les stratégies d'engagement des porteurs de projet, tant en termes de contenus, de formats que de temporalités. Elle soulève également des enjeux en matière de légitimité participative, de contrôle de l'agenda public et de gestion de la controverse.

#### **2.3.4 Les réseaux sociaux comme espace d'engagement et de controverses**

A travers les développements précédents, on peut observer comment les RS ont profondément transformé les modalités d'engagement entre les promoteurs de projets et les PP. Loin de constituer de simples outils de communication descendante, ces plateformes sont devenues des espaces d'interaction, de coprésence et parfois de confrontation, où se négocient en continu les significations sociales du projet. Elles influencent donc directement la manière

dont les stratégies d'engagement (facteur X) sont conçues, reçues et évaluées par les communautés concernées. Cependant, elles constituent également le territoire idéal de naissance et d'amplification des controverses.

#### 2.3.4.1 *Réseaux sociaux et structuration d'une sphère participative parallèle*

Les RS ne sont pas de simples canaux de diffusion, ils offrent aux promoteurs la possibilité de diversifier leurs moyens de communication et d'interaction (Flyvbjerg, 2012) et constituent à juste titre des espaces d'engagement. En effet, ces plateformes hébergent des communautés numériques actives qui se mobilisent autour des projets. Ces communautés émergent souvent spontanément, en se structurant autour de *hashtags*, de pages Facebook, ou de forums dédiés (Kaplan & Haenlein, 2010; Zhang & Chung, 2024). Elles participent à la co-construction des discours, à la production de contre-expertises, ou à la diffusion d'informations alternatives sur les projets (Lovejoy & Saxton, 2012).

Par exemple, les travaux de Ninan et al. (2019) sur un mégaprojet en Inde montrent comment une stratégie de publication ciblée sur Twitter et Facebook a permis de rallier une communauté de soutien, réduisant la résistance locale initiale. Toutefois, l'effet inverse est aussi possible : des communautés critiques peuvent instrumentaliser ces mêmes plateformes pour organiser une opposition durable et informée.

Dans une posture similaire, Lehtinen and Aaltonen (2024), décrivent comment certains projets d'infrastructure à forte visibilité ont su tirer parti de ces outils pour renforcer leur ancrage communautaire. Par exemple, les auteurs relèvent qu'au Royaume-Uni, les projets London Crossrail et High Speed Rail 2 ont utilisé activement leurs comptes officiels sur X (anciennement Twitter) et Facebook pour communiquer de manière transparente avec les communautés locales, suscitant ainsi des discussions publiques en ligne sur la valeur socio-économique des projets. Ces pratiques numériques, lorsqu'elles sont bien intégrées à une stratégie d'engagement globale, peuvent renforcer la légitimité perçue du promoteur et favoriser la mobilisation constructive des parties prenantes.

Toutefois, il convient de souligner que ces communautés ne sont pas figées. Leur pouvoir repose sur leur plasticité : elles s'agrègent, se désagrègent, migrent vers d'autres plateformes et réajustent leurs revendications en fonction du contexte et de l'évolution des

projets (Chung et al., 2023). Cette dynamique rend leur influence d'autant plus difficile à anticiper, mais essentielle à intégrer dans une stratégie d'engagement robuste. Kaplan and Haenlein (2010) suggèrent ce titre de choisir avec le plus le plus grand soin les médias sur lesquels s'engager et s'assurer que les activités sur chacun d'un sont en parfaite symbiose. Chung et al. (2023) ajoutent que la communication y soit le plus interactive possible (réactivité aux commentaires) afin de renforcer le lien entre le promoteur et la communauté de PP en ligne.

Ces dynamiques illustrent la puissance des médias sociaux dans la redéfinition des relations entre projets et parties prenantes. Elles ne sont pas seulement des externalités numériques : elles structurent des arènes parallèles d'engagement et d'acceptabilité sociale, où se joue souvent la légitimité des projets.

#### *2.3.4.2 Les réseaux sociaux et leurs effets ambivalents*

Les RS fonctionnent aussi comme des espaces de débat public non maîtrisables, où les stratégies d'engagement peuvent être remises en cause, détournées ou instrumentalisées. Les promoteurs sont exposés à des critiques, parfois virales, qui peuvent éroder leur crédibilité ou déclencher des controverses en cascade (Chung et al., 2023; Zhang & Chung, 2024). Dans ce contexte, l'efficacité des démarches sur les RS dépend fortement de la manière dont elles sont perçues par les PP. Une stratégie numérique jugée trop orientée vers la promotion ou le contrôle du récit peut rapidement être interprétée comme une tentative d'instrumentalisation de la participation. De même, lorsque les actions d'engagement sur les RS ne s'accompagnent pas de mécanismes concrets de rétroaction ou de prise en compte des contributions citoyennes, elles génèrent de la défiance (Chung et al., 2023).

Cette perception est renforcée lorsque les PP ont le sentiment que leurs commentaires sont ignorés, ou que les espaces d'échange sont filtrés, voire modérés de manière excessive. Lehtinen and Aaltonen (2024) expliquent à cet effet que la faible participation en ligne peut potentiellement se justifier par une anticipation négative : certains usagers s'abstiennent d'interagir car ils estiment que leurs remarques ne seront pas prises en compte dans les processus décisionnels. Dans ce contexte, le simple fait d'être présent sur les RS ne suffit pas ; encore faut-il que les pratiques numériques d'engagement soient perçues comme authentiques, ouvertes et influentes (Lehtinen & Aaltonen, 2024).

Par ailleurs, les RS façonnent la réputation des projets en temps réel. Dans une étude sur deux grands projets d'infrastructure, Lobo and Abid (2020) soulignent que l'exposition accrue aux commentaires en ligne, bien que favorable à la transparence, rend les promoteurs vulnérables à des vagues de désapprobation difficilement maîtrisables. Cette réputation numérique, définie comme l'ensemble des représentations circulant sur un projet dans les sphères numériques (Ram & Titarenko, 2022), influence fortement la confiance des PP. La confiance antérieure dans le promoteur peut jouer un rôle déterminant ici en agissant comme une lentille à travers laquelle seront interprétées les actions d'engagement.

À cet égard, les RS jouent un rôle pouvant être qualifié de modérateur, en ce sens qu'ils ne se limite pas à la diffusion de l'information liée à l'engagement, mais reconfigurent activement la relation entre les actions du promoteur (facteur X) et les perceptions du projet (facteur Y). Ce constat corrobore la conceptualisation du rôle des médias sociaux selon deux logiques complémentaires tel que relevé par Kaplan and Haenlein (2010) (une fonction modératrice, et une fonction médiatrice).

### **2.3.5 Les réseaux sociaux comme médiateurs**

Dans une perspective médiatrice, les RS ne se contentent pas seulement d'influencer les rapports entre les actions des promoteurs en ligne et les perceptions des communautés : ils deviennent également un espace à part entière dans lequel se construit la relation entre eux. Ici, l'idée est que les actions d'engagement mises en place par le promoteur (X), lorsqu'elles sont mises en œuvre sur les RS, influencent la nature des discussions et des contenus générés sur les réseaux (Z), et que ce sont ces contenus (publications, commentaires, partages, réactions) qui influencent l'acceptabilité sociale (Y).

Les RS agissent alors, comme médiateurs en permettant aux organisations ou promoteurs de projets de renforcer leur capital social, c'est-à-dire la qualité et la diversité des liens avec les parties prenantes (Xu & Saxton, 2019). Comme le soulignent Xu and Saxton (2019), un engagement actif sur les RS favorise la création de relations de confiance, la diffusion d'informations et la gestion de la réputation, ce qui influence positivement l'AS. Pour plusieurs auteurs, les interactions sur ces plateformes facilitent la participation, la co-construction de

solutions et la transparence, éléments essentiels pour obtenir l'adhésion sociale (Lovejoy & Saxton, 2012; Xu & Saxton, 2019).

Cette logique est bien illustrée dans l'étude de Schivinski et al. (2016), qui montrent que les contenus créés par les utilisateurs à la suite de campagnes participatives (ex. : partages positifs, réactions enthousiastes, création de *hashtags*) peuvent produire un effet d'approbation sociale qui influence favorablement l'opinion collective. Cette dynamique, proche de ce que les auteurs appellent « *consumer engagement* », peut s'étendre à la sphère des projets publics ou d'intérêt général.

Dans le domaine des infrastructures de transport, Zhang and Chung (2024) montrent comment les commentaires générés à la suite d'un engagement public sur Facebook ont fonctionné comme dispositifs d'interprétation collective : les citoyens n'ont pas seulement commenté les publications du promoteur, ils ont aussi discuté entre eux des intentions présumées du projet, de sa cohérence, de son impact perçu sur le territoire. Ce processus de discussion autonome a contribué à structurer une image du projet, largement indépendante de la stratégie initiale du promoteur.

De tels résultats invitent à considérer les RS comme un espace médiateur, au sein duquel se rejoue le sens des actions du promoteur. Certains pans de l'acceptabilité sociale deviennent alors le produit de l'activité discursive des communautés connectées, et non simplement le résultat direct des efforts de communication institutionnelle.

En définitive, l'analyse du rôle médiateur des réseaux sociaux appelle à un changement de perspective dans l'évaluation des stratégies d'engagement. Il ne suffit plus de documenter les actions entreprises (consultations, communications, participations), il faut aussi étudier comment ces actions sont relayées, discutées et perçues dans l'espace numérique, et comment cet espace structure la réception collective du projet. Cela suppose une approche sensible aux dynamiques en ligne (analyse de sentiment, analyse des commentaires, cartographie des interactions, analyse des récits alternatifs). En intégrant ces niveaux d'analyse, il devient possible de mieux comprendre pourquoi certaines stratégies réussissent, d'autres échouent, et d'autres encore produisent des effets contre-intuitifs.

### 2.3.6 Synthèse des variables retenue pour le facteur réseaux sociaux (Z)

A l'issu de l'examen de la littérature, plusieurs éléments apparaissent comme des axes pertinents pour comprendre les dynamiques des RS en contexte de projet. Ces axes correspondent aux leviers d'action majeurs émergents de la littérature et par lesquels les RS se positionnent dans la dynamique stratégies d'engagement des PP - AS des projets. Conséquemment, ils peuvent valablement être mobilisés dans le cadre de ces travaux et le **Tableau 9** ci-après en fait la synthèse.

**Tableau 9** : Synthèse des variables du facteur Z

Dimensions	Description	Indicateurs possibles
Activité sur les RS (Z1)	La présence du promoteur sur les RS, l'activité générée ainsi que sa réactivité influencent la visibilité du projet et la perception des parties prenantes.	Nombre de publications liées au projet, régularité et chronologie des publications, taux de réponses aux commentaires, délai moyen de réponse, stratégie de communication officielle (proactivité, transparence).
Contexte numérique des RS (Z2)	Le climat dominant sur les RS structure la perception du projet et influencent les réactions émotionnelles. Le type, le format, la tonalité du contenu diffusé orientent les réactions.	Typologie des contenus (informatifs, émotionnels, consultatifs, divertissants), formats utilisés (texte, images, vidéos, témoignages), sentiment dominant exprimé (positif, négatif, neutre), forte désinformation,

Source : auteur

## 2.4 MISE EN EVIDENCE DES RELATIONS ENTRE LES FACTEURS

L'analyse théorique met en évidence des relations structurantes entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X), l'acceptabilité sociale des projets (Y), et les réseaux sociaux numériques (Z). De ces relations et telle qu'il ressort de la littérature plusieurs hypothèses peuvent être articuler en accord avec la problématique principale soulever par le présent travail.

Par ailleurs, les RS constituent un espace d'intermédiation qui peut transformer la relation entre engagement et acceptabilité. Se référant à la littérature mobilisée, deux fonctions émergent : **une fonction médiatrice** (les RS sont un canal diffusion des stratégies d'engagement pour l'acceptabilité sociale) et **une fonction modératrice** (les RS changent la force de la relation entre les stratégies d'engagement des PP et l'AS). La première, suppose que des stratégies d'engagement présentent sur les RS génèrent une activité des PP sur ces derniers et que cette activité constitue un point de relai informationnel qui influence le comportement numérique des PP, et façonne à son tour la perception sociale du projet. La seconde quant à elle repose sur l'idée que les RS peuvent amplifier ou entraver les effets de l'engagement selon la nature et le contexte informationnel et relationnel présent sur ces RS.

#### **2.4.1 Proposition 1 : les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) influencent l'acceptabilité sociale des projets (X)**

L'engagement des PP constitue un levier majeur dans la construction de l'AS. Il est admis qu'une stratégie d'engagement de qualité (proactive, inclusive, transparente et adaptée au contexte) favorise des perceptions positives du projet. Cette influence peut s'observer à travers les dimensions qui composent l'acceptabilité sociale telle que l'illustre le **Tableau 10** de synthèse ci-après.

**Tableau 10** : Matrice des dimensions issues de la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y)

Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)			
	Cognitive (Y1)	Socioculturelle et affective (Y2)	Procédurale (Y3)	Temporelle (Y4)
Niveau de participation (X1)				
Qualité de la communication (X2)				
Inclusivité et équité du processus (X3)				
Adaptabilité de la stratégie (X4)				
Continuité des processus d'engagement (X5)				

**2.4.2 Proposition 2 : Les réseaux sociaux (Z1) jouent un rôle modérateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y)**

Plusieurs travaux soulignent que les caractéristiques de l'environnement numérique conditionnent la force et la direction de la relation entre l'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y). Ainsi, lorsque les RS se caractérisent par un faible niveau de désinformation, une modération active des contenus et une relative ouverture au dialogue, les stratégies d'engagement sont plus susceptibles de produire leurs effets attendus sur les perceptions, la confiance et la légitimité. En revanche, un contexte fortement polarisé ou envahi par la désinformation peut neutraliser, voire inverser, les effets positifs de ces stratégies. De même, la viralité de contenus critiques ou de rumeurs peut dominer l'agenda numérique, affaiblissant la portée des messages émis par les promoteurs. Enfin, la personnalisation algorithmique des contenus en enfermant les utilisateurs dans des « bulles de filtre » peut limiter l'exposition à la diversité des discours, ce qui peut restreindre la portée des stratégies d'engagement et réduire leur impact sur l'acceptabilité perçue. Ces éléments montrent que les

RS peuvent jouer un rôle modérateur : selon leurs dynamiques propres, ils peuvent soit renforcer, soit freiner la traduction des efforts d'engagement en acceptabilité sociale (voir **Tableau 11** de synthèse ci-dessous).

**Tableau 11** : Matrice du rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale (Y)

Rôle modérateur des réseaux sociaux (Z)	Relation entre les stratégies d'engagement des PP (X) et l'acceptabilité sociale (Y)				
	Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)			
		Cognitive (Y1)	Socioculturelle et affective (Y2)	Procédurale (Y3)	Temporelle (Y4)
Activité sur les réseaux sociaux (Z1)	Niveau de participation (X1)				
	Qualité de la communication (X2)				
	Inclusivité et équité du processus (X3)				
	Adaptabilité de la stratégie (X4)				
	Continuité des processus d'engagement (X5)				
Contexte numérique des RS (Z2)	Niveau de participation (X1)				
	Qualité de la communication (X2)				
	Inclusivité et équité du processus (X3)				
	Adaptabilité de la stratégie (X4)				
	Continuité des processus d'engagement (X5)				

### 2.4.3 Proposition 3 : les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y)

En effet, telle qu'il ressort de la littérature, des stratégies d'engagement efficaces (X), lorsqu'elles sont relayées et perçues positivement sur les RS, tendent à générer une activité accrue et un discours plus favorable au projet dans l'espace numérique (Z). Les RS agissent comme des médiateurs entre les stratégies d'engagement des promoteurs et l'AS. Ils ne sont pas la cause directe de l'acceptabilité, mais un canal par lequel l'influence transite. Les RS servent de plateforme où les informations et les efforts de dialogue initiés par les promoteurs (X) sont discutés, relayés et interprétés par les PP. Ce processus de médiation, impliquant la création de capital social par la multiplication des liens et des interactions, permet à l'information et aux perceptions de transiter, influençant ainsi la compréhension mutuelle et le degré d'acceptabilité (Y).

Le **Tableau 12** suivant permet d'avoir une vue d'ensemble sur le rôle médiateur des réseaux sociaux dans la relation entre stratégies d'engagement et acceptabilité sociale.

**Tableau 12** : Matrice du rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale (Y)

Rôle médiateur des réseaux sociaux (Z)	Relation entre les stratégies d'engagement des PP (X) et l'acceptabilité sociale (Y)				
	Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)			
		Cognitive (Y1)	Socioculturel et affective (Y2)	Procédurale (Y3)	Temporelle (Y4)
Activité sur les réseaux (Z1)	Niveau de participation (X1)				
	Qualité de la communication (X2)				
	Inclusivité et équité du processus (X3)				
	Adaptabilité de la stratégie (X4)				
	Continuité des processus d'engagement (X5)				
Contexte numérique des RS (Z2)	Niveau de participation (X1)				
	Qualité de la communication (X2)				
	Inclusivité et équité du processus (X3)				
	Adaptabilité de la stratégie (X4)				
	Continuité des processus d'engagement (X5)				

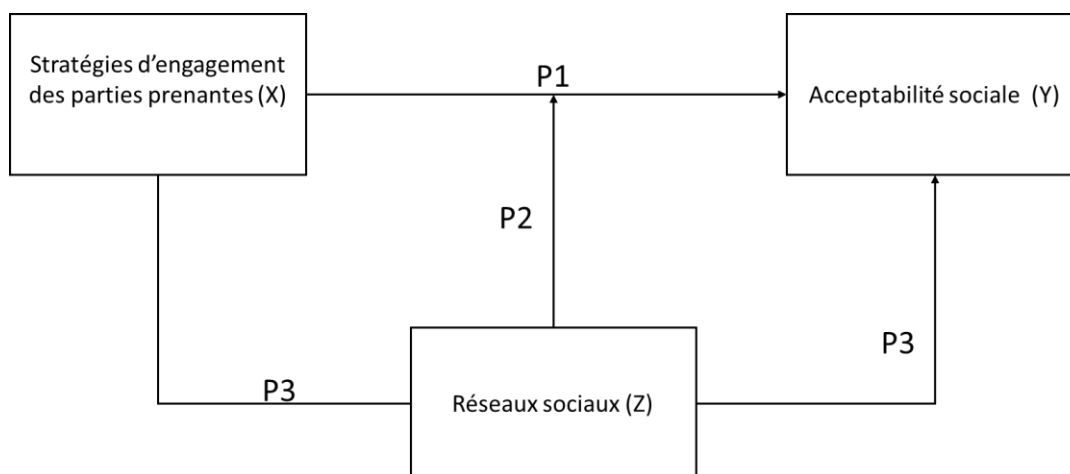
#### 2.4.4 Synthèse et cadre conceptuel final

Le **Tableau 13** suivant récapitule les objectifs, questions et propositions de recherches qui serviront de base pour une opérationnalisation empirique dans la suite de ces travaux.

**Tableau 13** : Objectifs, questions et propositions de recherches

Objectifs (O)		Questions de recherche (QR)		Propositions de recherche (P)	
O1 (X>Y)	Analyser et comprendre les relations entre les stratégies d'engagement des PP (X) et l'AS des projets (Y)	QR1	Quelle est l'influence des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) sur l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?	P1	Les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) influencent les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y).
O2 Z>(X>Y)	Analyser et comprendre le rôle modérateur des RS (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement des PP (X) et l'AS des projets (Y)	QR2	Quelle est l'influence modératrice des réseaux sociaux (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement des PP (X) et l'acceptabilité sociale (Y) ?	P2	Les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle modérateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y).
O3 Z>(X>Y)	Analyser et comprendre le rôle médiateur des RS (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement des PP (X) et l'AS des projets (Y)	QR3	Dans quelle mesure les réseaux sociaux (Z) jouent-ils un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des PP (X) et l'acceptabilité sociale (Y) ?	P3	Les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y).

A la suite de ce qui précède, le cadre conceptuel final de cette recherche peut être dresser ainsi qu'il suit :

**Figure 17:** cadre conceptuel final de la recherche

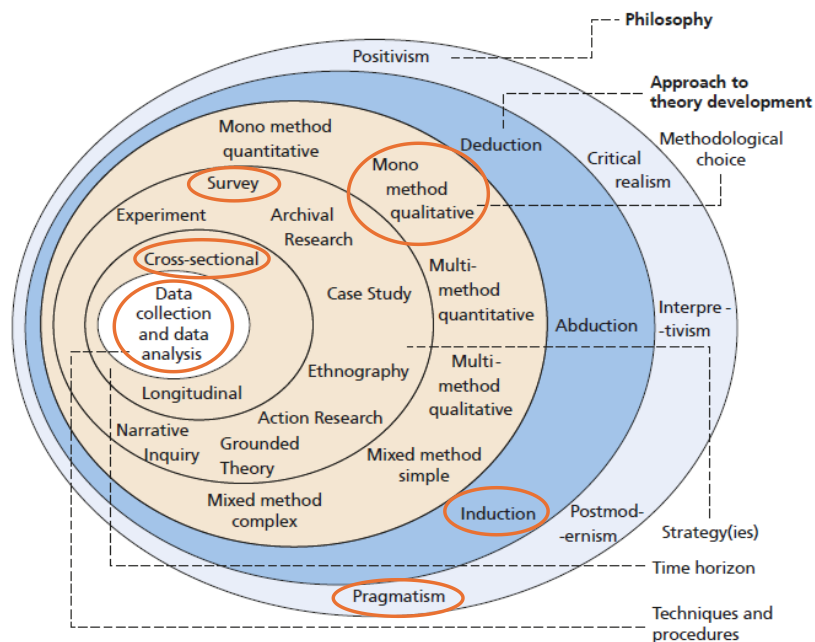
Ce chapitre a permis d'explorer le cadre théorique et conceptuel de la recherche, en définissant les trois facteurs clés (les stratégies d'engagement des parties prenantes, l'acceptabilité sociale des projets et le rôle des réseaux sociaux) et en établissant leurs interrelations. À partir de cette base, des questions de recherche précises et des propositions ont été formulées pour guider l'analyse. Le chapitre suivant exposera la démarche méthodologique adoptée pour opérationnaliser ces éléments et répondre aux objectifs de recherche.

### CHAPITRE 3- MÉTHODOLOGIE

Ce troisième chapitre présente l'approche méthodologique retenue pour répondre aux objectifs de recherche et vérifier les propositions formulées à la lumière de la littérature. Il s'agit de décrire de manière rigoureuse la posture scientifique adoptée, les choix méthodologiques effectués, ainsi que les techniques de collecte et d'analyse des données envisagées.

Pour structurer cette démarche avec minutie, nous nous appuyons sur le modèle du diagramme de l'oignon (Figure 18) de Saunders et al. (2019, p. 130), qui permet de structurer les choix méthodologiques successivement : positionnement épistémologique, approche de recherche, design, méthodes de collecte et techniques d'analyse. L'objectif est d'assurer la cohérence scientifique de la démarche et sa capacité à explorer rigoureusement les liens entre engagement des parties prenantes, acceptabilité sociale et réseaux sociaux.

Figure 18 : Modèle de l'oignon



Source : Saunders et al. (2019, p. 130)

### 3.1 POSITIONNEMENT DE LA RECHERCHE

Ce mémoire s'inscrit dans une démarche de recherche appliquée, dont l'objectif est d'éclairer les dynamiques entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X), la construction de l'acceptabilité sociale (Y) et l'influence des réseaux sociaux (Z). Il s'agit de produire une compréhension ancrée dans la pratique, sans sacrifier la rigueur conceptuelle. À cette fin, les choix philosophiques et méthodologiques reposent sur un positionnement cohérent, guidé par le modèle du « *research onion* » proposé par Saunders et al. (2019).

Sur le plan ontologique, cette recherche s'appuie sur une vision de type *becoming*, selon laquelle les phénomènes sociaux sont des réalités processuelles, évolutives et relationnelles. Dans cette perspective, les objets d'étude tels que les stratégies d'engagement, l'acceptabilité sociale ou l'usage des réseaux sociaux ne sont donc pas des réalités figées, mais des constructions relationnelles qui se transforment au fil du temps et des interactions.

Ce choix ontologique s'articule naturellement avec une épistémologie pragmatique. Le pragmatisme privilégie la recherche de solutions pratiques et efficaces aux problématiques étudiées. Ce positionnement est particulièrement pertinent dans le cadre de ce mémoire, qui vise à comprendre les interactions entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X), l'acceptabilité sociale (Y) et le rôle des réseaux sociaux (Z). De plus, il offre la flexibilité nécessaire pour mobiliser des outils et méthodes répondant aux besoins de l'étude, en évitant les rigidités propres aux paradigmes uniques. La validité de la connaissance est ainsi évaluée en fonction de son utilité dans un contexte étudié.

Dans cette lignée, Morgan (2007) insiste sur le fait que le pragmatisme établit un lien étroit entre l'ontologie (ce que l'on considère comme "réel") et l'épistémologie (comment on produit de la connaissance). Ainsi, dans une perspective *becoming*, il est peu pertinent de dissocier radicalement ces deux niveaux : la réalité est considérée comme en devenir, et la connaissance comme un processus situé dans ce devenir.

Sur le plan logique, cette recherche adopte une démarche inductive, consistant à faire émerger les connaissances à partir des données recueillies sur le terrain. L'objectif n'est pas de vérifier des hypothèses préétablies, mais de confronter les propositions issues de la littérature à

l'expérience vécue des acteurs, afin d'enrichir ou d'ajuster le cadre conceptuel. Cette logique inductive est au cœur des recherches qualitatives orientées vers la compréhension contextuelle (Saunders et al., 2019).

En cohérence avec ces fondements, la stratégie méthodologique repose sur une mono-méthode qualitative, à travers un questionnaire qualitatif, ciblant des acteurs engagés dans la gestion de projets. Ce choix vise à saisir la diversité des perceptions, interprétations et logiques d'action des parties prenantes. Le design de recherche est transversal, dans la mesure où les données seront collectées à un moment donné du cycle de vie des projets. Ce positionnement permet une analyse ciblée de la perception des phénomènes à un instant précis, tout en tenant compte des dynamiques temporelles dans les réponses recueillies.

### 3.2 CONCEPTS ET THÉORIES MOBILISÉS

Ce mémoire s'appuie sur un ensemble de concepts centraux et de cadres théoriques qui structurent la problématique et guident l'analyse. Chaque facteur étudié (les stratégies d'engagement des parties prenantes (X), l'acceptabilité sociale (Y) et les réseaux sociaux (Z)) mobilise des corpus spécifiques mais interconnectés, permettant une compréhension intégrée des phénomènes à l'étude.

Le premier concerne les stratégies d'engagement des PP (X), envisagées comme des dispositifs relationnels structurés permettant d'impliquer activement les acteurs concernés tout au long du cycle de vie d'un projet. Ces stratégies sont abordées sous différentes dimensions telles que la participation, la qualité du dialogue, l'équité, l'adaptabilité et la continuité de l'engagement.

Le deuxième quant à lui porte sur l'acceptabilité sociale (Y), appréhendée non comme une simple approbation ponctuelle, mais comme un processus complexe et évolutif, enraciné dans la manière dont les parties prenantes perçoivent, comprennent et évaluent un projet. Ce processus intègre plusieurs dimensions, notamment cognitive, affective, procédurale et temporelle.

Enfin le troisième est centré sur les réseaux sociaux (Z), qui agissent à la fois comme vecteurs de diffusion d'information, espaces d'expression citoyenne et mécanismes d'influence réciproque entre les promoteurs de projet et les parties prenantes. Ils interviennent dans la dynamique d'acceptabilité à travers leur capacité à moduler ou à relayer les effets des stratégies d'engagement. Les concepts et cadres ainsi mis en exergues orientent la construction du modèle conceptuel, ainsi que les choix méthodologiques présentés dans les sections suivantes.

### 3.3 NIVEAU ET UNITÉ D'ANALYSE

Le niveau d'analyse retenu dans cette recherche est organisationnel. L'étude s'intéresse aux dynamiques relationnelles qui émergent dans le cadre de projets de développement ou d'infrastructures, en focalisant l'analyse sur la manière dont les promoteurs conçoivent et déploient les stratégies d'engagement des PP (X), sur les processus de construction de l'acceptabilité sociale (Y), ainsi que sur le rôle joué par les réseaux sociaux (Z) dans ces interactions.

L'unité d'analyse correspond aux acteurs porteurs de projets, en particulier les gestionnaires, responsables de communication ou consultants impliqués dans la conception et la mise en œuvre de stratégies d'engagement. Ce choix permet de recueillir des données qualitatives pertinentes sur leurs perceptions, leurs pratiques et leur compréhension des facteurs influençant l'acceptabilité sociale. Les projets considérés peuvent varier en nature (environnemental, technologique, territorial), mais doivent impliquer un enjeu d'acceptabilité sociale et une interaction visible entre promoteurs et parties prenantes, y compris via les réseaux sociaux.

### 3.4 APPROCHE DE LA RECHERCHE

Dans le prolongement du positionnement épistémologique et ontologique adopté, cette étude mobilise une approche inductive à propension qualitative et exploratoire, qui consiste à faire émerger des interprétations théoriques à partir des données recueillies sur le

terrain, plutôt que de tester des hypothèses rigides préétablies. Ce choix se justifie par la nature même du phénomène étudié qu'est l'AS des projets (Y) en lien avec les stratégies d'engagement des PP (X) et le rôle des réseaux sociaux (Z). Celui-ci repose sur des dynamiques complexes, évolutives et fortement ancrées dans des contextes spécifiques.

En effet, comme le soulignent Saunders et al. (2019), l'induction permet de saisir la complexité des phénomènes sociaux dans leur contexte, en reconnaissant le rôle actif des acteurs dans la construction de leur réalité. Cette approche valorise les interprétations subjectives et les significations que les répondants attribuent aux dynamiques d'engagement, aux formes d'acceptabilité et aux usages des réseaux sociaux. Elle est particulièrement adaptée lorsque la recherche vise à formuler des théories contextualisées à partir de données qualitatives.

Ainsi, conformément au modèle du *research onion*, nous articulons nos choix méthodologiques du positionnement épistémologique au traitement des données, afin d'assurer la cohérence de l'enquête sur les liens X, Y, et Z. Notre posture ontologique (réalité en devenir) et épistémologie pragmatique justifient une analyse orientée vers l'utilité et la compréhension contextualisée des phénomènes étudiés.

### 3.5 DESIGN DE LA RECHERCHE

L'étude adopte un design qualitatif à horizon transversal. Elle vise à caractériser la manière dont les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) influencent les dimensions de l'acceptabilité sociale (Y), ainsi qu'à apprécier, de manière descriptive, d'une part, le rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) et, d'autre part leur rôle médiateur. Plutôt que de rechercher une généralisation statistique, le design privilégie une compréhension contextualisée des relations les dimensions de X sur Y, et l'influence de Z dans la relation (X>Y), en tant que modérateur et Z médiateur, à partir de jugements d'experts.

L'échantillon final comprend sept (7) experts en gestion de projets, recrutés par échantillonnage raisonné afin d'assurer une diversité de contextes et d'expériences. L'unité d'analyse est le jugement expert porté sur des paires (stratégie d'engagement X × dimension d'AS Y), puis sur ces mêmes paires sous Z (modération) et, le cas échéant, via Z (médiation).

### 3.6 MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

La démarche relève de l'induction analytique à visée qualitative. Elle consiste à confronter itérativement les régularités observées dans les réponses des experts au cadre conceptuel afin de produire des interprétations argumentées. Concrètement, un questionnaire structuré a été administré (Excel/Google Sheets) pour chaque paires  $X>Y$  en deux volets : d'abord le sens de l'influence (positif, négatif, neutre) et ensuite son intensité (forte, moyenne, faible). Des matrices analogues ont été proposées pour estimer le rôle modérateur (Z) et, lorsque disponible, le rôle médiateur.

Les réponses ont été collectées individuellement et de manière asynchrone. Dans l'interprétation, les résultats restent descriptifs : les indicateurs servent à organiser et visualiser les tendances perçues, sans prétention de généralisation statistique.

### 3.7 HORIZON TEMPOREL

L'horizon temporel retenu pour cette recherche est de type transversal. Autrement dit, les données seront collectées à un moment donné, sans suivi longitudinal dans le temps. Ce choix s'explique par la nature exploratoire de l'étude, les contraintes temporelles associées à la réalisation du mémoire, et l'objectif principal qui est de saisir une photographie réflexive des perceptions d'experts à un instant T.

Cette approche transversale permet d'analyser de manière approfondie les représentations, expériences et jugements portés par les gestionnaires de projets interrogés, en lien avec les stratégies d'engagement (X), l'acceptabilité sociale (Y), et le rôle des réseaux sociaux (Z). Bien que la dimension temporelle soit reconnue comme un facteur clé dans l'évolution de l'acceptabilité sociale, elle sera ici intégrée à l'analyse des perceptions recueillies, sans qu'un suivi chronologique des projets ne soit nécessaire. Ainsi, il apparaît important de souligner ici que, le temps est abordé dans cette recherche comme un objet d'analyse (via la dimension temporelle de l'acceptabilité sociale) plutôt que comme une structure d'observation longitudinale.

### 3.8 TECHNIQUES, PLANS ET PROCÉDURES DE COLLECTE DE DONNÉES ET DE TRAITEMENT

La collecte des données a été rendu possible grâce à un questionnaire sous forme de matrice dressées sur Excel et Google Sheets et renseignées en ligne (en 7 copies modifiables distinctement) par 7 experts. Les libellés reprennent les dimensions théoriques : cinq dimensions des stratégies d'engagement (X) (participation, communication, inclusivité/équité, adaptabilité, continuité) croisées avec quatre dimensions Y de l'acceptabilité (cognitive, socioculturelle/affective, procédurale, temporelle). Pour Z (modération), les mêmes croisements ont été administrés suivant les dimensions retenues pour Z (l'activité sur les réseaux et le contexte numérique) ; et idem pour la médiation, les liens  $X \rightarrow Z$  et  $Z \rightarrow Y$ .

Par la suite, Les feuilles individuelles ont été exportées et agrégées dans un classeur de synthèse. Le décompte des réponses s'est appuyé sur des fonctions simples et traçables (NBVAL, NB.SI), conservant les catégories Positif / Négatif / Neutre et Forte / Moyenne / Faible. Les non-réponses sont restées vides (non imputées). Par convention méthodologique, Neutre est interprété comme absence d'influence perçue.

Afin d'analyser les réponses essentiellement qualitatives recueillis auprès des experts et d'en dégager des tendances interprétables, nous avons retenu une approche d'induction analytique fondée sur la construction d'indices descriptifs synthétiques (direction, intensité et indice combiné). L'objectif n'est pas d'effectuer une quantification au sens statistique, mais d'objectiver les tendances émergentes issues des appréciations qualitatives. Ces indices visent à représenter visuellement le degré de convergence ou de divergence entre les jugements, et à faciliter la comparaison des perceptions selon les différentes dimensions étudiées.

Cette démarche s'inspire du principe de la méthode Delphi (Dalkey & Helmer, 1963; Geist, 2010), qui cherche à structurer et à agréger les opinions d'un groupe d'experts afin de dégager un consensus. Bien que notre recherche ne reprenne pas les itérations classiques du protocole Delphi, elle en mobilise la logique centrale : mesurer le niveau d'accord et d'intensité perçu au sein d'un collectif d'experts, pour donner une assise plus rigoureuse à l'interprétation qualitative des résultats. Ainsi, les indices de sens, d'intensité et combiné utilisés dans cette étude ne relèvent pas d'une approche statistique, mais purement d'une démarche interprétative assistée par des outils numériques.

Pour chaque cellule de la matrice ( $X \times Y$ ) et de façon analogue pour Z (modération et médiation). Les trois indices descriptifs standardisés sont calculés ainsi qu'il suit:

- **Indices de sens (ou de direction)** : Il renseigne sur la proportion d'expert ayant orienté leur choix sur une influence positive. Il intègre les Neutres au dénominateur afin de refléter le degré réel de consensus. Ce score varie entre -1 et 1 correspondant à +1 = orientation positive, -1 = orientation négative, de 0 = indéterminé / neutre dominant.

$$\text{Sens} = (\text{Positif} - \text{Négatif}) / (\text{Positif} + \text{Négatif} + \text{Neutre})$$

- **Indice d'intensité** : pondération simple et explicite pour résumer la force perçue avec respectivement 1 pour « forte », 0,6 pour « moyenne » et 0,3 pour « faible ». Les scores sont ensuite multipliés par 100 pour obtenir les résultats en pourcentage.

$$\text{Intensité} = (1 \times \text{Forte} + 0,6 \times \text{Moyenne} + 0,3 \times \text{Faible}) / (\text{Forte} + \text{Moyenne} + \text{Faible})$$

- **Indice combiné** : Il capte l'orientation favorable et la force simultanément.

$$\text{Combiné} = (\text{indice de sens} * \text{Indice d'intensité}) * 100$$

La présentation suit un ordre constant précis ; d'abord les tableaux bruts reprenant les réponses des gestionnaires interrogés (comptages), puis les matrices de scores (sens, intensité, score combiné). Une mise en forme conditionnelle facilite la lecture : échelle divergente pour le sens allant de vert à rouge respectivement pour l'option la plus recensée à la moins recensées ; et une échelle séquentielle pour l'intensité et le score combiné avec un tableau reprenant les codes couleurs utilisés. Les seuils utilisés pour les couleurs sont heuristiques et servent d'aides visuelles.

Par ailleurs, afin de s'assurer que les données sont traitées avec rigueur, des vérifications élémentaires ont été réalisées : contrôle des totaux par ligne ( $n = 7$ ), cohérence des comptages, traçabilité des formules et reproduction des calculs. L'interprétation finale demeure qualitative, en privilégiant une lecture par stratégie (X) et en soulignant les contrastes, les convergences et les zones d'incertitude (neutres dominants).

**3.8.1 Questionnaire sur P1 : les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) influencent l'acceptabilité sociale des projets (X)**

**Q1.1/** Selon vous, quel est le sens de l'influence des dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) sur l'acceptabilité sociale des projets (Y) : Positive, Neutre, Négative ?

**Q1.2/** Selon vous, quelle est l'intensité de l'influence des dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) sur les dimensions de l'acceptabilité sociales des projets (Y) : Forte, Moyenne, Faible ?

**3.8.2 Questionnaire sur P2 : les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle modérateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y)**

**Q2.1/** Selon vous, quel est le sens de l'influence modératrice de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y) : Positive, Neutre, Négative ?

**Q2.2/** Selon vous, quel est le sens de l'influence modératrice du contexte numérique des réseaux sociaux (Z2) dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y) : Positive, Neutre, Négative ?

**Q2.3/** Selon vous, quelle est l'intensité du rôle modérateur de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y) : Forte, Moyen, Faible ?

**Q2.3/** Selon vous, quelle est l'intensité du rôle modérateur du contexte numérique des réseaux sociaux (Z2) dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y) : Forte, Moyenne, Faible ?

**3.8.3 Questionnaire sur P3 : Les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y)**

**Q3.1/** Selon vous, quel est le sens de l'influence médiatrice exercée par l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y) : Positif, Négatif, Neutre ?

**Q3.2/** Selon vous, quel est le sens de l'influence médiatrice exercée par le contexte numérique des réseaux sociaux (Z2) dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y) : Positif, Négatif, Neutre ?

**Q3.3/** Selon vous, quelle est l'intensité du rôle médiateur de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1), dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y) : Faible, Moyenne, Forte ?

**Q3.4/** Selon vous, quelle est l'intensité du rôle médiateur du contexte numérique des réseaux sociaux (Z2) dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y) : Faible, Moyenne, Forte ?

L'ensemble de ces questions telles que soumises aux participants est accompagné d'un tableau de synthèses disponible en annexe. Ce tableau reprend les définitions des différentes variables et notions pour une compréhension plus convergente.

## CHAPITRE 4- RÉSULTATS ET DISCUSSIONS

Le présent chapitre expose et analyse de manière anonyme les résultats obtenus à partir du questionnaire administré auprès de gestionnaires de projet (un total de 07) en activité dans divers secteurs (la construction, l'ingénierie minière et la communication). Les données sont organisées et discutées dans l'ordre des propositions de recherche formulées au chapitre précédent, à savoir : l'influence des stratégies d'engagement des parties prenantes sur l'acceptabilité sociale (P1), le rôle modérateur des réseaux sociaux (P2) et leur rôle médiateur (P3).

Chaque point expose d'abord les principaux résultats obtenus, puis dans une discussion, les met en perspective avec les apports de la littérature et du cadre conceptuel. Cette démarche permet à la fois de répondre aux questions de recherche et d'enrichir la compréhension du rôle des stratégies d'engagement et des réseaux sociaux dans la construction de l'acceptabilité sociale des projets.

### 4.1 LA PROPOSITION P1 : LES DIMENSIONS DES STRATÉGIES D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES (X) INFLUENCENT L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE DES PROJETS (X)

#### 4.1.1 Résultats

La proposition P1 postule que les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) influencent les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y). Pour vérifier cette hypothèse, nous avons sollicité 07 experts à partir d'un questionnaire qualitatif visant à recueillir leur perception à la fois sur le sens (positif, négatif ou neutre) et sur l'intensité (faible, moyenne, forte) de cette influence pour chaque croisement entre X et Y. Une lecture combinée de ces deux dimensions permet de faire émerger une appréciation globale du rôle joué par chaque dimension des stratégies d'engagement des PP dans la construction globale de l'acceptabilité sociale des projets.

Les différents tableaux ci-après reprennent les résultats et la synthèse obtenus pour chacune des questions pour l'ensemble des 7 répondants.

**Tableau 14** : Synthèse des réponses sur le sens et l'intensité de l'influence (X>Y)

P1: X>Y	Q1.1/ Selon vous, quel est le sens de l'influence des dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) sur les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre
Niveau de participation (X1)	7			6		1	5		2	3		4
Qualité de la communication (X2)	7			6		1	6		1	5		2
Inclusivité et équité du processus (X3)	6		1	5		2	7			1	1	5
Adaptabilité de la stratégie (X4)	5		2	4		3	5		2	6		1
Continuité des processus d'engagement (X5)	4	1	2	2	1	4	2		5	6		1
P1: X>Y	Q1.2/ Selon vous, quelle est l'intensité de l'influence des dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes sur les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets ?											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
	Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)	
	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible
Niveau de participation (X1)	4	3		4	3		2	3	2	2	2	3
Qualité de la communication (X2)	6	1		6	1		5		2	2	5	
Inclusivité et équité du processus (X3)	1	3	3	5	1	1	5	2		1	3	3
Adaptabilité de la stratégie (X4)	2	2	3	2	3	2	3	2	2	6		1
Continuité des processus d'engagement (X5)	3	2	2	2	2	3	2	1	4	6		1

Nombre de répondants : 7

**Tableau 15** : code couleur des tableaux de synthèse

Couleur	Indice combiné en %	Interprétation
<span style="color: green;">■</span> Vert claire et foncé	70 % et plus	Influence forte et positive
<span style="color: orange;">■</span> Jaune moyen et foncé	Entre 50 % et 69 %	Influence positive et moyenne ou modérée
<span style="color: red;">■</span> Rouge clair	Entre 30 % et 49 %	Influence positive et faible ou ambivalente
<span style="color: red;">■</span> Rouge foncé	En dessous de 30 % ou neutre	Influence faible ou non significative

**Tableau 16** : Synthèse des scores pour le sens et de la force de l'influence pour P1

P1: X>Y Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective (Y2)			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné
Niveau de participation (X1)	1,00	83%	83%	0,86	83%	71%	0,71	63%	45%	0,43	59%	25%
Qualité de la communication (X2)	1,00	94%	94%	0,86	94%	81%	0,86	80%	69%	0,71	71%	51%
Inclusivité et équité du processus (X3)	0,86	53%	45%	0,71	84%	60%	1,00	89%	89%	0,00	53%	0%
Adaptabilité de la stratégie (X4)	0,71	59%	42%	0,57	63%	36%	0,71	69%	49%	0,86	90%	77%
Continuité des processus d'engagement (X5)	0,43	69%	29%	0,14	59%	8%	0,29	54%	16%	0,86	90%	77%

**NB** : Les indices présentés ci-dessus ont été calculés conformément à la démarche décrite en section 3.8, à partir des réponses des 07 participants. Ils permettent essentiellement d'appuyer l'analyse qualitative par une représentation visuelle cohérente des perceptions recueillies, facilitant ainsi l'identification des tendances dominantes et des relations significatives entre les dimensions des variables.

#### 4.1.2 Discussion quant à la proposition P1

La présentation qui suit est structurée par dimension de la stratégie d'engagement (X1 à X5) afin d'identifier plus précisément les dynamiques d'influence spécifiques, avant de conclure sur la validation de la proposition P1.

##### 4.1.2.1 Niveau de participation (X1)

Le niveau de participation apparaît comme un levier très influent, notamment sur la dimension cognitive (Y1) de l'acceptabilité sociale. Les experts s'accordent sur une influence positive et forte (score combiné 83%), ce qui témoigne du rôle structurant de la participation dans la compréhension des enjeux, des objectifs et des impacts du projet.

La dimension socioculturelle et affective (Y2) est également positivement influencée (73%), bien que légèrement en retrait par rapport à la dimension cognitive : les dynamiques participatives permettent aux parties prenantes de se reconnaître dans le projet, de s'y projeter et de développer un attachement symbolique, social et identitaire.

En revanche, l'influence sur la dimension procédurale (Y3) reste modérée (45% seulement s'accordent sur une influence positive forte). Cela pourrait s'expliquer par le fait que la participation, sans cadre équitable ou inclusif, ne suffit pas à garantir la transparence ou la justice perçue du processus décisionnel. Enfin, l'effet sur la dimension temporelle (Y4) est le plus faible : la participation peut susciter l'intérêt à court terme, mais n'assure pas à elle seule une stabilité dans le temps.

##### 4.1.2.2 Qualité de la communication (X2)

La qualité de la communication est systématiquement perçue comme un facteur central. Selon 94% des répondants, elle influence fortement la dimension cognitive (Y1), en facilitant l'accès à l'information, la clarté des messages et la réduction des incertitudes. Les gestionnaires convergent également (81%) vers une influence positive et forte sur la dimension socioculturelle et affective (Y2), dans la mesure où une communication respectueuse, adaptée et bidirectionnelle renforce la confiance et le sentiment de considération. Sur le plan procédural (Y3), la qualité des échanges contribue à la lisibilité et à la transparence du processus de concertation. Enfin, son effet sur la dimension temporelle (Y4), bien que moins marqué, reste

significatif, notamment lorsqu'elle s'inscrit dans la durée et qu'elle accompagne les étapes du projet.

#### *4.1.2.3 Inclusivité et équité du processus (X3)*

L'inclusivité et l'équité du processus ont un impact très fort sur la dimension procédurale (Y3) avec un indice combiné de 89%, ce qui reflète bien leur rôle dans la légitimité perçue des décisions. Lorsque les acteurs sentent que leur voix est prise en compte de façon juste et équitable, la qualité procédurale du projet s'en trouve renforcée. Ces aspects influencent également la dimension socioculturelle et affective (Y2) en favorisant l'inclusion des identités collectives, et dans une moindre mesure la dimension cognitive (Y1) en améliorant la compréhension du projet via l'écoute mutuelle.

En revanche, l'effet sur la dimension temporelle (Y4) est quasi inexistant : les résultats indiquent une influence très faible, voire nulle. Cela suggère que l'équité du processus ne suffit pas, en soi, à assurer un soutien durable si elle n'est pas accompagnée d'un suivi ou d'une adaptabilité dans le temps.

#### *4.1.2.4 Adaptabilité de la stratégie (X4)*

L'adaptabilité de la stratégie joue un rôle clé sur la dimension temporelle (Y4) : la capacité d'un projet à se reconfigurer en fonction des retours favorise une acceptabilité pérenne, en montrant que les préoccupations sont prises en compte dans le temps. L'influence est aussi présente, mais plus modérée, sur les dimensions procédurale (Y3), cognitive (Y1) et socioculturelle et affective (Y2). Cela peut s'expliquer par le fait que l'adaptabilité, bien qu'utile, est perçue comme une réponse secondaire, venant ajuster les processus, sans structurer à elle seule l'acceptabilité.

#### *4.1.2.5 Continuité des processus d'engagement (X5)*

La continuité des processus d'engagement est particulièrement influente sur la dimension temporelle (Y4) : maintenir un lien régulier avec les parties prenantes, au-delà des étapes formelles du projet, permet de construire une relation durable et de consolider les appuis dans la durée. L'influence reste cependant limitée sur les autres dimensions. Sur les plans cognitif, affectif et procédural, la continuité seule n'est pas perçue comme suffisante si elle n'est pas

associée à des contenus de qualité, à une inclusivité réelle ou à une adaptation du discours et des pratiques.

Ces résultats révèlent une structure différenciée des influences : premièrement, la qualité de la communication et le niveau de participation renforcent essentiellement les dimensions cognitive et socioculturelle et affective. Par ailleurs l'inclusivité et l'équité du processus constituent le levier central de la dimension procédurale. En enfin, la dimension temporelle repose sur le binôme adaptabilité et continuité, deux dimensions qui ne montrent pas d'effet direct sur les autres axes.

Chaque dimension d'acceptabilité sociale semble donc répondre à un type de stratégie spécifique, mais ces leviers doivent être combinés pour agir sur l'ensemble du spectre de l'acceptabilité.

#### **4.1.3 Conclusion sur la proposition P1 : les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) influencent l'acceptabilité sociale des projets (X)**

En cohérence avec la logique inductive et qualitative adoptée dans ce mémoire, les résultats valident la proposition de recherche P1, selon laquelle les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes influencent l'acceptabilité sociale des projets.

Cette validation repose sur une convergence interprétative des données brutes, des scores descriptifs et du cadre théorique mobilisé. Il convient toutefois de souligner que ces influences ne sont ni uniformes ni universelles : elles varient selon les dimensions en jeu, selon les interactions entre les leviers, et selon les contextes de mise en œuvre. Cela confirme l'idée, largement discutée en littérature, d'une acceptabilité sociale multidimensionnelle, dynamique, et construite dans l'interaction.

4.2 PROPOSITION P2 : LES RÉSEAUX SOCIAUX (Z) JOUENT UN RÔLE MODÉRATEUR DANS LA RELATION ENTRE LES STRATÉGIES D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES (X) ET L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE (Y)

#### 4.2.1 Résultats

Dans le cadre de la proposition, il s'agissait d'examiner ce rôle modérateur à travers les deux dimensions retenues notamment l'activité des stratégies d'engagement sur les réseaux (Z1) et le contexte numérique (Z2).

Comme pour P1, l'analyse repose sur l'évaluation conjointe du sens (direction) et de l'intensité perçue par les gestionnaires de cette influence modératrice dans la relation entre les dimensions de X et de Y. Les réponses des experts consultés ainsi que la ventilation qui en a découlée sont présentées successivement dans les prochains tableaux.

**Tableau 17** : Synthèse des réponses sur le sens du rôle modérateur des réseaux sociaux pour Z1 et Z2

P2. Rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) : L'activité sur les réseaux (Z1)	Q2.1/ Selon vous, quel est le sens de l'influence modératrice de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale (Y) ?											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre
Niveau de participation (X1)	5		2	5	1	1	4	1	2	3		4
Qualité de la communication (X2)	6		1	6		2	3		4	5		2
Inclusivité et équité du processus (X3)	5		2	5	1	1	4	1	2	3		4
Adaptabilité de la stratégie (X4)	4		3	3		4	3	1	3	5		2
Continuité des processus d'engagement (X5)	5		2	5		2	2	1	4	5		2
P2. Rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) : Contexte numérique (Z2)	Q2.2/ Selon vous, quel est le sens de l'influence modératrice du contexte numérique (Z2) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale (Y) ?											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre
Niveau de participation (X1)	4	1	2	4	1	2	2	1	4	1	2	4
Qualité de la communication (X2)	5	2		4	2	1	2	2	3	3	1	3
Inclusivité et équité du processus (X3)	5		2	5		2	5		2	2		5
Adaptabilité de la stratégie (X4)	5		2	4	1	2	3		4	6		1
Continuité des processus d'engagement (X5)	5		2	5		2	3		4	5	1	1

Nombre de répondant =07

**Tableau 18** : Synthèse des réponses sur l'intensité du rôle modérateur des réseaux sociaux pour Z1 et Z2

P2. Rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) : L'activité sur les réseaux (Z1)	Q2.3/ Selon vous, quelle est l'intensité du rôle modérateur de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible
Niveau de participation (X1)	3	3	1	3	4		2	4	1	2	2	3
Qualité de la communication (X2)	6	1		4	3		4	1	2	3	4	
Inclusivité et équité du processus (X3)	1	6		4	3		4	3		3	3	1
Adaptabilité de la stratégie (X4)	2	4	1	2	5		3	2	2	5	2	
Continuité des processus d'engagement (X5)	1	4	2	2	3	2	2	2	3	4	1	2
P2. Rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) : Contexte numérique (Z2)	Q2.4/ Selon vous, quelle est l'intensité du rôle modérateur du contexte numérique (Z2) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible
Niveau de participation (X1)	2	4	1	3	3	1	1	3	3	1	2	4
Qualité de la communication (X2)	5	2		4	3		3	2	2	2	4	1
Inclusivité et équité du processus (X3)	2	5		4	1	2	4	1	2	1	2	4
Adaptabilité de la stratégie (X4)	2	4	1	3	3	1	3	1	3	4	3	
Continuité des processus d'engagement (X5)	1	4	2	2	4	1	2	3	2	3	2	2

Nombre de répondant =07

**Tableau 19 : Synthèse des scores pour le sens et de la force rôle modérateur pour P2**

<b>P2. Rôle modérateur des réseaux sociaux (Z)</b>												
: Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)												
<b>L'activité sur les réseaux (Z1)</b>												
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné
Niveau de participation (X1)	0,71	73%	52%	0,57	77%	44%	0,43	67%	29%	0,43	59%	25%
Qualité de la communication (X2)	0,86	94%	81%	0,75	83%	62%	0,43	74%	32%	0,71	77%	55%
Inclusivité et équité du processus (X3)	0,71	66%	47%	0,57	83%	47%	0,43	83%	36%	0,43	73%	31%
Adaptabilité de la stratégie (X4)	0,57	67%	38%	0,43	71%	31%	0,29	69%	20%	0,71	89%	63%
Continuité des processus d'engagement (X5)	0,71	57%	41%	0,71	63%	45%	0,14	59%	8%	0,71	74%	53%
<b>P2. Rôle modérateur des réseaux sociaux (Z)</b>												
: Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)												
<b>Le contexte numérique (Z2)</b>												
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné
Niveau de participation (X1)	0,43	67%	29%	0,43	73%	31%	0,14	53%	8%	-0,14	49%	-7%
Qualité de la communication (X2)	0,43	89%	38%	0,29	83%	24%	0,00	69%	0%	0,29	67%	19%
Inclusivité et équité du processus (X3)	0,71	71%	51%	0,71	74%	53%	0,71	74%	53%	0,29	49%	14%
Adaptabilité de la stratégie (X4)	0,71	67%	48%	0,43	73%	31%	0,43	64%	28%	0,86	83%	71%
Continuité des processus d'engagement (X5)	0,71	57%	41%	0,71	67%	48%	0,43	63%	27%	0,57	69%	39%

Nombre de répondant =07

## **4.2.2 Discussions sur l'influence modératrice de l'activité (Z1) sur la relation entre stratégie d'engagement (X) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)**

### *4.2.2.1 Influence modératrice de l'activité (Z1) sur la relation entre niveau de participation (X1) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

L'influence modératrice perçue de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) dans la relation entre les dimensions de X et Y est jugée globalement positive, notamment sur les dimensions cognitive (Y1, sens = 0,71 ; intensité = 73 % ; combiné = 52 %) et socioculturelle et affective (Y2, 0,57 ; 77 % ; 44 %). En revanche, sur les dimensions procédurale (Y3) et temporelle (Y4), les effets sont plus faibles, avec des indices combinés respectifs de 29 % et 25 %, traduisant une action modératrice limitée. Cela laisse entendre que les gestes concrets de participation et la construction de la confiance à long terme se font principalement en dehors des plateformes numériques. Ainsi, l'activité sur les réseaux renforce davantage la perception des bénéfices cognitifs et sociaux associés à la participation que la confiance dans les procédures ou la gestion temporelle des projets.

### *4.2.2.2 Influence modératrice de l'activité (Z1) sur la relation entre qualité de la communication (X2) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Les résultats pour la qualité de la communication (X2) confirment l'importance de l'activité sur les réseaux (Z1) dans la dynamique d'influence. Les gestionnaires estiment que la communication en ligne, loin de se limiter à un simple partage d'information, amplifie la crédibilité et l'efficacité de leurs messages. L'indice combiné atteint 81 % sur la dimension cognitive de l'AS, avec un sens positif très élevé (0,86) et une intensité de 94 %. L'effet reste également fort sur la dimension socioculturelle et affective (62 %), mais décroît pour les dimensions procédurale (32 %) et temporelle (55 %). On observe ici un rôle modérateur clair, notamment dans le renforcement de la compréhension (Y1) et de l'adhésion affective (Y2), en lien avec une communication perçue comme transparente et amplifiée par les réseaux sociaux.

### *4.2.2.3 Influence modératrice de l'activité (Z1) sur la relation entre inclusivité et équité du processus (X3) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

En ce qui concerne l'inclusivité et l'équité (X3), l'activité sur les réseaux (Z1) semble jouer un rôle modérateur relativement cohérent mais modéré entre X et Y pour cette dimension. Les indices combinés sont de 47 % (Y1), 47 % (Y2), 36 % (Y3) et 31 % (Y4). Bien que le sens perçu

reste positif ( $\geq 0,43$  dans tous les cas), l'intensité moyenne limite la portée cette modération sur les dimensions de l'acceptabilité sociale (Y). Cela traduit probablement un effet de reconnaissance ou de visibilité des efforts d'inclusivité à travers les plateformes sociales, mais sans effet structurant sur l'ensemble des dimensions d'acceptabilité.

#### 4.2.2.4 *Influence modératrice de l'activité (Z1) sur la relation entre adaptabilité de la stratégie (X4) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Pour l'adaptabilité de la stratégie (X4), le rôle modérateur de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) apparaît nettement plus contrasté. Les indices combinés sont relativement faibles, notamment sur les dimensions cognitives (38 %), socioculturelle/affective (31 %) et procédurales (20 %). Seule la dimension temporelle (Y4) présente un effet combiné élevé (63 %), suggérant que l'activité en ligne pourrait améliorer la perception d'adaptabilité dans le temps, en facilitant l'ajustement réactif ou la flexibilité visible des stratégies. Toutefois, ce rôle reste marginal dans les autres dimensions.

#### 4.2.2.5 *Influence modératrice de l'activité (Z1) sur la relation entre continuité des processus d'engagement (X5) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Enfin, les résultats relatifs à la continuité des processus d'engagement (X5) montrent un rôle modérateur certes mitigé mais présent, avec des effets combinés moyens à modérés : 41 % (Y1), 45 % (Y2), 8 % (Y3) et 53 % (Y4). Si les perceptions sont plutôt positives (sens  $\geq 0,71$  pour 3 des 4 dimensions), l'intensité parfois faible (ex. : 59 % sur Y3) réduit leur portée globale. Cela traduit une influence modératrice non négligeable mais instable, dépendant sans doute de la régularité perçue de l'engagement et de sa visibilité via les réseaux. Les gestionnaires ne s'attendent pas à ce que l'activité en ligne, avec son flux incessant et éphémère, renforce la perception d'une constance et d'une pérennité des efforts. La construction de la confiance à long terme, perçue par la continuité, ne dépend pas d'un "buzz" sur les réseaux, mais de l'engagement physique et sur la durée.

En somme, l'analyse des résultats pour l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) permet de constater un rôle modérateur effectif mais variant selon les différentes dimensions des stratégies d'engagement (X) en relation avec celle de l'acceptabilité sociale (Y). Ce rôle est particulièrement fort et cohérent lorsque les dimensions des stratégies d'engagement (X) renvoient à un haut niveau participation (X1), et à la communication (X2) et que celles de l'AS (Y) concernent les

perceptions cognitives (Y1) et socioculturelles/affectives (Y2) du projet. À l'inverse, l'effet modérateur est plus faible ou incertain pour les dimensions procédurales (Y3) et temporelles (Y4)), ou lorsque les stratégies sont centrées sur l'adaptabilité (X4) ou la continuité (X5).

De manière générale, les réseaux sociaux semblent surtout jouer un rôle de renforcement de la compréhension, de l'adhésion et de la légitimation symbolique des efforts d'engagement, plutôt qu'un levier de transformation des perceptions procédurales ou temporelles. Ainsi, ces résultats tendent à valider partiellement la proposition P2, en ce qui concerne l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) comme facteur modérateur dans la relation entre X et Y. Le rôle est présent, mais variable selon les configurations X>Y. Une synthèse plus large intégrant les résultats de Z2 (contexte numérique) permettra de confirmer ou d'infirmer plus globalement la proposition.

#### **4.2.3 Discussion sur l'influence modératrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre stratégie d'engagement (X) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)**

Le contexte numérique (Z2) en tant que deuxième dimension retenue pour les réseaux sociaux (Z) renvoie à l'environnement technologique, algorithmique et sociotechnique propre aux réseaux sociaux numériques. Cet environnement configure de manière indirecte les interactions, les perceptions et la circulation des discours autour des projets. D'un point de vue théorique, comme cela a été relevé par plusieurs auteurs en revue de littérature, les réseaux sociaux ne peuvent être considérés comme de simples vecteurs neutres de diffusion de l'information. Ils s'apparentent plutôt à des environnements numériques dynamiques qui transforment les modalités d'échange dans l'espace public et participent activement à la construction ou à la contestation de la légitimité des projets. Dans cette perspective, l'analyse du rôle modérateur de ceux-ci au travers du contexte numérique (Z2) dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y) permet de saisir comment cet environnement amplifie, atténue ou détourne les effets des actions engagées par les promoteurs de projet.

#### 4.2.3.1 *Influence modératrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre niveau de participation (X1) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Pour cette dimension, l'ensemble des gestionnaire interrogés soutienne globalement une influence modératrice faible voire mitigé du contexte numérique (Z2). L'indice de sens de ce rôle modérateur est modestement positif pour les dimensions cognitives (Y1) et socioculturelles (Y2) avec un score de 0,43 pour les deux, mais reste très faible sur le plan procédural (Y3) dont le score est de 0,14. Cet indice devient même légèrement négatif pour la dimension temporelle (Y4) soit -0,14, ce qui traduit une possible dissonance dans la manière dont les dynamiques numériques affectent la durabilité perçue des efforts d'engagement. Parallèlement, l'intensité perçue reste moyenne, oscillant entre 49 % et 73 %, et l'indice combiné révèle des effets modérés (entre 8 % et 31 %) voire nuls ou négatifs (-7 % pour la dimension temporelle). Ces résultats suggèrent que la structure algorithmique et les temporalités propres aux réseaux sociaux ne renforcent pas systématiquement les effets d'un haut niveau de participation (X1), notamment lorsque les effets escomptés s'inscrivent dans le temps long ou dans des cadres institutionnels rigides.

#### 4.2.3.2 *Influence modératrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre qualité de la communication (X2) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Les résultats concernant cette dimension soulignent également une modulation variant de faible à modérée du contexte numérique (Z1). L'indice de direction est modéré pour son rôle modérateur sur l'ensemble des dimensions de Y (variant entre 0 et 0,43), mais combiné à des niveaux d'intensité relativement élevés (jusqu'à 89 % pour la dimension cognitive), il en résulte des indices combinés relativement faibles (de 0 % à 38 %). Cela reflète un paradoxe souligné dans la littérature : même lorsque la communication est perçue comme de qualité, le contexte numérique peut introduire du bruit, des interférences algorithmiques ou des recontextualisations susceptibles de neutraliser ou fragmenter les effets perçus par les parties prenantes. L'asymétrie d'accès à l'information et la saturation des réseaux par des flux d'information limitent probablement l'effet structurant de la communication (X2), même lorsqu'elle est bien pensée.

#### 4.2.3.3 *Influence modératrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre inclusivité et équité du processus (X3) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Ici, les résultats sont plus favorables. L'indice de sens est élevé (0,71) pour la modulation sur les dimensions cognitive (Y2), socioculturelle (Y2) et procédurale (Y3), et modéré (0,29) pour la dimension temporelle (Y4). L'intensité perçue reste stable (entre 49 % et 74 %), ce qui conduit à des indices combinés parmi les plus élevés de l'analyse (jusqu'à 53 %). Cela peut s'interpréter à la lumière du fait que les environnements numériques, bien que souvent critiqués pour leurs biais, offrent néanmoins des opportunités d'inclusion élargie, notamment en facilitant l'expression de voix habituellement marginalisées. Les répondants semblent percevoir que le contexte numérique (Z2) renforce les effets de démarches inclusives et équitables lorsqu'elles sont portées par des stratégies explicites.

#### 4.2.3.4 *Influence modératrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre adaptabilité de la stratégie (X4) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

En ce qui concerne l'adaptabilité de la stratégie (X4), le rôle modérateur du contexte numérique (Z2) entre cette dimension et les dimensions de l'AS (Y) est clairement positif. L'indice de sens est élevé (variant 0,71 à 0,86 sur les dimensions de Y), avec des intensités allant de modérées à fortes (64 % à 83 %), ce qui génère des indices combinés significatifs, culminant à 71 % pour la dimension temporelle (Y4). Cela confirme l'idée développée dans le cadre théorique selon laquelle l'environnement numérique favorise l'agilité stratégique : les promoteurs capables d'adapter leur engagement en temps réel bénéficient mieux des affordances des réseaux sociaux (ex. : feedback immédiat, ajustements rapides, formats variés).

#### 4.2.3.5 *Influence modératrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre continuité des processus d'engagement (X5) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Enfin, cette dernière dimension confirme globalement un rôle modérateur positif mais modéré du contexte numérique (Z2) dans la relation entre X5 et les différentes dimensions de l'AS (Y). Les indices de direction sont positifs (0,43 à 0,71) avec des intensités moyennes, menant à des indices combinés variant de 27 % à 48 %. Le contexte numérique (Z2), par ses effets d'archivage, de traçabilité et de répétition des messages, semble donc contribuer modestement à soutenir la continuité perçue des efforts d'engagement. Toutefois, cette efficacité reste conditionnée à la capacité des promoteurs à maintenir une présence numérique soutenue et cohérente, ce qui n'est pas toujours le cas.

Dans l'ensemble, les résultats soutiennent partiellement la proposition selon laquelle le contexte numérique (Z2) joue un rôle modérateur dans la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y). Les effets modérateurs sont plus marqués lorsqu'il s'agit de dimensions d'engagement adaptatives ou inclusives, et moins nets pour des stratégies centrées sur la simple participation ou la communication.

Cette tendance est cohérente avec le cadre théorique mobilisé dans le mémoire, qui insiste sur le fait que les réseaux sociaux ne se contentent pas de diffuser les messages, mais transforment les conditions d'interaction, de réception et de légitimation des discours. Le contexte numérique, par sa complexité et son pouvoir d'influence actif, agit comme un filtre dynamique, qui peut tour à tour renforcer ou neutraliser les effets des stratégies d'engagement. Ainsi, la proposition P2 (Z2) peut être considérée comme partiellement validée dans cette configuration, avec une portée modulée selon les types d'engagement mobilisés par les promoteurs.

#### **4.2.4 Conclusion sur la proposition P2 : les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle modérateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y)**

L'analyse conjointe des deux composantes des réseaux sociaux (Z) à savoir l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) et le contexte numérique dans lequel elles s'inscrivent (Z2), fait apparaître un rôle modérateur réel, mais nuancé, des réseaux sociaux dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes et l'acceptabilité sociale des projets. Les effets modérateurs observés sont globalement positifs, mais d'intensité modérée et fortement conditionnés par les types de stratégies en jeu et les dimensions de l'acceptabilité considérées.

Les résultats montrent que les stratégies mettant l'accent sur l'inclusivité (X3) et l'adaptabilité (X4) sont les plus amplifiées par la présence active sur les réseaux et par les dynamiques spécifiques du numérique. À l'inverse, les stratégies plus classiques comme la participation formelle (X1) ou la continuité des processus (X5) suscitent des effets moins cohérents, parfois affaiblis par les logiques de fragmentation et de saturation propres aux environnements numériques. La qualité de la communication (X2), bien qu'importante, n'exerce

qu'une influence modérée si elle n'est pas accompagnée d'une capacité d'adaptation aux codes et temporalités propres aux réseaux.

Par ailleurs, les résultats suggèrent que l'activité sur les réseaux (Z1) exerce une influence modératrice plus marquée que le contexte numérique lui-même (Z2), ce qui laisse penser que ce sont les interactions concrètes et visibles sur les réseaux sociaux (publications, réactions, échanges) qui renforcent l'influence des stratégies d'engagement des parties prenantes sur l'AS, plutôt que les structures techniques ou algorithmiques en arrière-plan.

Enfin, certaines dimensions de l'AS apparaissent plus sensibles à cette modération : les dimensions cognitive (Y1) et socioculturelle (Y2) sont les plus réceptives, tandis que la dimension procédurale (Y3) semble davantage sujette à la remise en question dans les environnements numériques. La dimension temporelle (Y4), quant à elle, reste instable, parfois renforcée, parfois affaiblie, traduisant la tension persistante entre temporalités de projet et rythmes numériques.

En définitive, la proposition P2 peut être considérée comme partiellement validée. En ce qui concerne l'activité (Z1), les réseaux sociaux jouent bien un rôle modérateur globalement positif dans la relation entre stratégies d'engagement et acceptabilité sociale, mais cette influence reste d'intensité moyenne et varie selon les contextes, les types de stratégies, et les dimensions mobilisées. Loin d'être uniforme, ce rôle s'inscrit dans une logique d'interaction, où l'environnement numérique agit comme un filtre complexe, capable tantôt d'amplifier, tantôt de diluer les effets des stratégies mises en œuvre.

#### 4.3 PROPOSITION P3 : LES RÉSEAUX SOCIAUX (Z) JOUENT UN RÔLE MÉDIATEUR DANS LA RELATION ENTRE LES STRATÉGIES D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES (X) ET L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE DES PROJETS (Y)

##### 4.3.1 Résultats

Dans le cadre de la proposition P3 à savoir : Les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale des projets (Y) ; l'analyse se concentre sur les dimensions retenues, soit

l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) et le contexte numérique (Z2). Il s'agit ici de savoir si ces dimensions constituent un facteur intermédiaire par lequel transite l'effet des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) sur l'acceptabilité sociale des projets (Y).

Dans la continuité de la démarche amorcée pour le rôle modérateur, les tableaux suivants présentent ces résultats de manière détaillée et serviront de base à la discussion analytique sur le rôle médiateur.

**Tableau 20** : Synthèse des réponses sur le sens du rôle médiateur des réseaux sociaux pour Z1 et Z2

P3. Rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) : L'activité sur les réseaux (Z1)	Q3.1/ Selon vous, quel est le sens de l'influence médiatrice exercée par l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre
Niveau de participation (X1)	7			6	1		6		1	6		1
Qualité de la communication (X2)	7			6	1		6		1	5	1	1
Inclusivité et équité du processus (X3)	6	1		6	1		7			5	1	1
Adaptabilité de la stratégie (X4)	5	1	1	5		2	5		2	6		1
Continuité des processus d'engagement (X5)	5		2	6		1	4		3	6		1
P3. Rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) : Contexte numérique (Z2)	Q3.2/ Selon vous, quel est le sens de l'influence médiatrice exercée par le contexte numérique des réseaux sociaux (Z2) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre
Niveau de participation (X1)	6		1	6		1	5		2	4	1	2
Qualité de la communication (X2)	5	1	1	5	1	1	5	1	1	5		2
Inclusivité et équité du processus (X3)	5		2	3	1	3	5		2	4	1	2
Adaptabilité de la stratégie (X4)	4		3	4	2	1	6		1	5	1	1
Continuité des processus d'engagement (X5)	4	1	2	5	1	1	4	1	2	5	1	1

Nombre de répondants = 07

**Tableau 21** : Synthèse des réponses sur l'intensité du rôle médiateur des réseaux sociaux pour Z1 et Z2

P3. Rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) : L'activité sur les réseaux (Z1)	Q3.3/ Selon vous, quelle est l'intensité du rôle médiateur de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1), dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible
Niveau de participation (X1)	4	2	1	4	2	1	3	3	1	4	1	2
Qualité de la communication (X2)	7			7			6	1		3	3	1
Inclusivité et équité du processus (X3)	2	4	1	3	3	1	5	2		2	4	1
Adaptabilité de la stratégie (X4)	2	4	1	2	3	2	5	1	1	4	2	1
Continuité des processus d'engagement (X5)	3	2	2	4	1	2	4		3	4	1	2
P3. Rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) : Contexte numérique (Z2)	Q3.4/ Selon vous, quelle est l'intensité du rôle médiateur du contexte numérique des réseaux sociaux (Z2) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible
Niveau de participation (X1)	3	4		3	4		3	3	1	3	4	
Qualité de la communication (X2)	6	1		6	1		5	1	1	3	3	1
Inclusivité et équité du processus (X3)	2	4	1	5		2	4	2	1	1	4	2
Adaptabilité de la stratégie (X4)	3	3	1	1	5	1	3	3	1	3	4	
Continuité des processus d'engagement (X5)	3	3	1	3	4		3	3	1	3	4	

Nombre de répondants =07

**Tableau 22 : Synthèse des scores pour le sens et de la force rôle médiateur pour P3**

<b>P3. Rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) : L'activité sur les réseaux (Z1)</b>												
Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)												
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné
Niveau de participation (X1)	1,00	79%	79%	0,71	79%	56%	0,86	73%	62%	0,86	74%	64%
Qualité de la communication (X2)	1,00	100%	100%	0,71	100%	71%	0,86	94%	81%	0,57	73%	42%
Inclusivité et équité du processus (X3)	0,71	67%	48%	0,71	73%	52%	1,00	89%	89%	0,57	67%	38%
Adaptabilité de la stratégie (X4)	0,57	67%	38%	0,71	63%	45%	0,71	84%	60%	0,86	79%	67%
Continuité des processus d'engagement (X5)	0,71	69%	49%	0,86	74%	64%	0,57	70%	40%	0,86	74%	64%
<b>P3. Rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) : Le contexte numérique (Z2)</b>												
Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)												
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné	sens	intensité	combiné
Niveau de participation (X1)	0,86	77%	66%	0,86	77%	66%	0,71	73%	52%	0,43	77%	33%
Qualité de la communication (X2)	0,57	94%	54%	0,57	94%	54%	0,57	84%	48%	0,71	73%	52%
Inclusivité et équité du processus (X3)	0,71	67%	48%	0,29	80%	23%	0,71	79%	56%	0,43	57%	24%
Adaptabilité de la stratégie (X4)	0,57	73%	42%	0,29	61%	18%	0,86	73%	62%	0,57	77%	44%
Continuité des processus d'engagement (X5)	0,43	73%	31%	0,57	77%	44%	0,43	73%	31%	0,57	77%	44%

### **4.3.2 Discussion sur l'influence médiatrice de l'activité (Z1) sur la relation entre stratégie d'engagement (X) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)**

La proposition P3 au travers de Z1 explore dans quelle mesure l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) (entendue comme les interactions, publications, réactions, partages, etc.) joue un rôle médiateur entre les dimensions des stratégies d'engagement (X) et celles de l'acceptabilité sociale (Y). Comme pour les propositions précédentes, cette discussion repose sur l'analyse croisée du sens (positif, négatif ou neutre) et de l'intensité perçue de cette influence médiatrice, appliquée à chacune des combinaisons possibles entre les dimensions de X (engagement) et de Y (acceptabilité).

#### *4.3.2.1 Influence médiatrice de l'activité (Z1) dans la relation entre niveau de participation (X1) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Entre le niveau de participation (X1) et les différentes dimensions de l'acceptabilité sociale (Y1, Y2, Y3 et Y4), l'activité sur les réseaux (Z1) est perçue comme jouant un rôle fortement médiateur, avec des indices de sens variant entre 0,71 et 1,00, et des intensités relativement élevées (entre 73 % et 79 %). La médiation apparaît particulièrement efficace pour renforcer les dimensions cognitive, procédurale et temporelle (Y1, Y3, Y4), où l'on observe des indices combinés supérieurs ou égaux à 62 %. Cela suggère que plus la participation est visible, commentée et relayée sur les réseaux, plus elle semble crédible et significative aux yeux du public, ce qui alimente à la fois la compréhension, l'adhésion aux procédures et le sentiment de suivi dans le temps.

#### *4.3.2.2 Influence médiatrice de l'activité (Z1) dans la relation entre qualité de la communication (X2) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

En ce qui concerne la qualité de la communication (X2), la médiation par l'activité sur les réseaux sociaux est encore plus manifeste. Les indices de sens sont élevés (entre 0,57 et 1,00), et l'intensité perçue atteint des sommets, notamment pour les dimensions cognitive et affective (Y1 et Y2) pour lesquelles le score est de 1, mais aussi procédurale (Y3) avec un score de 94 %. L'indice combiné le plus fort de l'ensemble des résultats (100 %) se trouve ici, confirmant que l'interactivité et la viralité des réseaux sociaux renforcent particulièrement l'effet des communications perçues comme transparentes, accessibles et bien relayées. Cela montre que

les réseaux ne sont pas seulement des lieux de réception de messages, mais bien des espaces de co-construction du sens et de légitimation des discours.

#### 4.3.2.3 *Influence médiatrice de l'activité (Z1) dans la relation entre inclusivité et équité du processus (X3) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

L'inclusivité et l'équité du processus (X3) profitent elles aussi largement de la médiation exercée par l'activité en ligne (Z1). Les indices de sens sont positifs sur toutes les dimensions de l'AS (Y), et l'on observe des scores combinés particulièrement élevés pour la dimension procédurale (Y3) soit, 89 %, traduisant le rôle des réseaux dans la mise en valeur des démarches participatives perçues comme justes et équitables. Les réseaux sociaux contribueraient ainsi à renforcer la visibilité des voix diverses et à institutionnaliser l'idée d'une participation équilibrée, même si les effets sur la dimension temporelle (Y4) apparaissent plus mitigés (avec un indice combiné de 38 % seulement).

#### 4.3.2.4 *Influence médiatrice de l'activité (Z1) dans la relation entre adaptabilité de la stratégie (X4) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

L'adaptabilité de la stratégie (X4) bénéficie d'un effet médiateur positif de l'activité sur les réseaux (Z1) mais un peu plus contrasté. Les scores combinés se situent entre 38 % (Y1) et 67 % (Y4), avec une intensité souvent moyenne ou élevée. Ces résultats indiquent que les réseaux jouent un rôle de transmission des efforts d'adaptation, mais que leur impact peut varier selon la manière dont ces ajustements sont rendus visibles. Le caractère évolutif et ajustable des stratégies, lorsqu'il est perçu à travers le prisme des réseaux, peut générer un sentiment de réactivité, mais également parfois un doute sur la cohérence à long terme.

#### 4.3.2.5 *Influence médiatrice de l'activité (Z1) dans la relation entre continuité des processus d'engagement (X5) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Enfin, l'activité sur les réseaux (Z1) exerce également un effet médiateur globalement positif entre la continuité des processus d'engagement (X5) et les dimensions de l'AS (Y1, Y2, Y3 et Y4). Les scores combinés atteignent 64 % pour les dimensions socioculturelles/affectives (Y2) et temporelles (Y4), 49 % pour la dimension cognitive (Y1), et 40 % pour procédurale (Y3). Cette tendance suggère que les réseaux participent à relayer et à renforcer la perception de constance et de suivi, mais avec une intensité un peu plus limitée sur le plan procédural (intensité = 40% sur Y3). On peut y voir l'influence de la temporalité propre aux réseaux sociaux : la continuité est

mieux perçue lorsqu'elle est régulièrement réaffirmée et visible en ligne, mais elle peut être fragilisée par l'oubli ou la saturation informationnelle.

De manière générale, l'analyse des résultats relatifs à la proposition P3 permet de confirmer le rôle médiateur globalement positif de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) dans la relation entre les stratégies d'engagement (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale (Y). Toutes les combinaisons présentent des indices de sens favorables, souvent élevés, avec une intensité perçue également marquée. Les effets sont toutefois différenciés selon les dimensions des stratégies mise en lien avec l'AS, l'activité sur les réseaux jouant un rôle particulièrement déterminant pour les dimensions cognitives, socioculturelle et procédurale.

Ainsi, la proposition P3 peut être validée, dans la mesure où l'activité sur les réseaux ne se contente pas de refléter passivement les stratégies des promoteurs, mais agit ainsi comme un catalyseur : elle rend les démarches visibles, évaluables, et parfois contestables, participant à la construction sociale de l'acceptabilité au travers de dynamiques numériques fortement interactives.

### **4.3.3 Discussion sur l'influence médiatrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre stratégie d'engagement (X) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)**

#### *4.3.3.1 Influence médiatrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre niveau de participation (X1) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Du point de vue des répondants, le contexte numérique (Z2) semble jouer un rôle médiateur relativement efficace dans la transmission des effets du niveau de participation (X1) vers les différentes dimensions de l'acceptabilité sociale (Y). Les indices de sens sont élevés (0,86) pour les dimensions cognitive, socioculturelle et procédurale (Y1, Y2 et Y3), avec des intensités allant de 73 à 77 %, ce qui suggère que l'environnement numérique est perçu comme un vecteur pertinent de diffusion des effets de cette stratégie. Toutefois, cet effet de médiation s'affaiblit pour la dimension temporelle (X1 → Y4), avec un indice combiné de seulement 33 %, traduisant une difficulté à faire passer l'idée de continuité ou d'ancrage temporel à travers un espace numérique souvent orienté vers l'instantanéité. Ainsi, le contexte numérique joue bien le rôle de pont, mais de manière sélective, performant pour la visibilité des actions participatives immédiates, moins pour l'ancrage dans la durée.

#### 4.3.3.2 *Influence médiatrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre qualité de la communication (X2) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Les résultats témoignent d'une médiation plutôt efficace du contexte numérique (Z2) dans la relation entre X2 les dimensions de l'AS (Y). Les valeurs d'intensité sont très élevées (jusqu'à 94 %) pour les dimensions cognitive et socioculturelle (Y1 et Y2), et les sens sont systématiquement positifs. Cela signifie que du point de vue de gestionnaires les caractéristiques du contexte numérique (Z2) telles que la logique de circulation rapide de l'information, la mise en visibilité algorithmique ou la possibilité de reformulation collective ; permettent de transmettre, l'effet de la qualité de la communication sur l'acceptabilité sociale. Le contexte des réseaux sociaux est donc perçu comme ou un traducteur crédible de la stratégie de communication, agissant comme un relais qui rend les intentions plus compréhensibles et mieux acceptées socialement.

#### 4.3.3.3 *Influence médiatrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre inclusivité et équité du processus (X3) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

La fonction de médiation exercée par le contexte numérique (Z2) entre X3 et les dimensions de Y apparaît ici plus fragmentée. Si les indices de sens restent globalement positifs (0,29 à 0,71), la capacité du contexte à acheminer efficacement les effets de la stratégie varie fortement selon les dimensions de l'acceptabilité sociale. Par exemple, les effets vers la dimension procédurale (Y3) sont bien relayés (indice combiné de 56 %), mais ceux dirigés vers les dimensions temporelle (Y4) ou socioculturelle (Y2) sont nettement plus faibles (24 % et 23 % respectivement). Ces résultats suggèrent que les valeurs portées par une stratégie inclusive comme la reconnaissance des diversités et la justice procédurale ne circulent pas toujours bien à travers un espace numérique où les logiques de visibilité, de polarisation ou de cadrage algorithmique peuvent diluer ou réorienter les intentions initiales. Le pont existe, mais il est partiellement obstrué, voire instable.

#### 4.3.3.4 *Influence médiatrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre adaptabilité de la stratégie (X4) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Les résultats indiquent une fonction médiatrice plus homogène du contexte numérique (Z2) pour X4 vers les dimensions de Y. Les sens perçus sont positifs (0,57 à 0,86) et les indices combinés varient de 42 % à 62 %, traduisant une perception globalement favorable de la capacité du contexte numérique (Z2) à transmettre les effets de l'adaptabilité vers les différentes

dimensions de l'acceptabilité. Cela peut s'expliquer par la proximité structurelle entre cette stratégie (flexibilité, ajustement en temps réel) et les propriétés du contexte numérique (réactivité, modularité). Autrement dit, les gestionnaires interrogés perçoivent le numérique comme un espace compatible avec des stratégies adaptatives, où les intentions peuvent être comprises, discutées et ajustées, ce qui favorise leur acceptation.

#### 4.3.3.5 *Influence médiatrice du contexte numérique (Z2) sur la relation entre continuité des processus d'engagement (X5) et dimensions de l'acceptabilité sociale (Y)*

Enfin, le rôle médiateur du contexte numérique (Z2) dans la transmission des effets de la continuité des processus d'engagement (X5) vers les dimensions de Y est plus réservé. Les indices de sens restent positifs (0,43 à 0,57), mais les indices combinés plafonnent autour de 31 à 44 %, traduisant une médiation modeste. Cela peut indiquer que les efforts de continuité déployés dans le cadre institutionnel ou formel des projets peinent à être reconnus ou valorisés dans des espaces numériques où l'attention est fluctuante et la mémoire collective fragmentée. En tant qu'interface, le numérique transmet de manière partielle les effets de cette stratégie, en laissant parfois passer l'information, mais sans en renforcer la portée ou la cohérence.

Dans l'ensemble, les résultats suggèrent que le contexte numérique (Z2) agit bien comme un médiateur ou vecteur de transmission entre certaines dimensions des stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale (Y), mais de manière inégale. Il joue un rôle de relais efficace lorsque les stratégies sont flexibles (adaptabilité) ou orientées vers la communication (X4, X2), en facilitant leur diffusion et leur compréhension dans l'espace numérique. En revanche, son effet médiateur est plus limité ou instable pour des stratégies plus institutionnelles (la participation) ou temporelles (X1, X5), parfois en tension avec les logiques propres aux environnements numériques. Cette médiation apparaît donc partielle : le contexte numérique ne neutralise pas la relation  $X > Y$ , mais l'influence en modulant la portée, la lisibilité ou la temporalité des effets selon les configurations.

#### **4.3.4 Conclusion sur la proposition P3 : les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y)**

Dans l'ensemble, les résultats confirment que les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle médiateur positif entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale (Y). Ce rôle est fort et cohérent lorsque l'activité sur les réseaux est mobilisée (Z1), et positif mais plus inégal lorsque le contexte numérique (Z2) influence les mécanismes de transmission. La médiation est la plus convaincante lorsque les stratégies portent sur la qualité de la communication (X2), l'inclusivité et l'équité du processus (X3) et l'adaptabilité de la stratégie (X4), avec des effets particulièrement nets sur les dimensions cognitive (Y1) et procédurale (Y3), et souvent solides sur la temporelle (Y4). Elle est plus fragile pour le niveau de participation (X1) et la continuité des processus d'engagement (X5), surtout lorsque la temporelle (Y4) et, par moments, la procédurale (Y3) sont en jeu.

De manière globale, P3 est validée, avec une médiation globalement positive et d'intensité moyenne, plus visible via l'activité (Z1) que via le contexte numérique (Z2). Autrement dit, une part de l'effet des stratégies d'engagement sur l'acceptabilité sociale transite effectivement par les réseaux sociaux : l'activité sur les réseaux achemine et met en forme les effets des stratégies, tandis que le contexte numérique conditionne leur réception en fonction des logiques propres aux plateformes. Cette médiation n'est pas toutefois uniforme : elle dépend de la stratégie mobilisée et de la dimension de l'acceptabilité sociale visée.

L'ensemble des résultats confirme que les stratégies d'engagement (X) influencent bien l'acceptabilité sociale (Y), et que les réseaux sociaux (Z) interviennent à la fois comme modérateurs et médiateurs, mais avec des intensités et des modalités variables. Globalement, le rôle des réseaux sociaux est positif, renforçant l'impact des stratégies d'engagement sur l'acceptabilité sociale, bien que certains effets restent ambigus ou conditionnels.

## 4.4 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

Tableau 23 : Synthèse générale des réponses aux proposition de recherches

Objectifs (O)	Questions de recherche (QR)	Propositions de recherche (P)	Conclusions (C)
<p><b>O1 (X &gt; Y)</b></p> <p>Analyser et comprendre les relations entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y).</p>	<p><b>QR1</b> : Quelle est l'influence des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) sur l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?</p>	<p><b>P1</b> : Les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) influencent les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y).</p>	<p><b>C1 : Proposition validée</b> Les résultats montrent une influence globalement positive et significative des stratégies d'engagement sur l'acceptabilité sociale, avec des nuances selon les dimensions de X et Y.</p>
<p><b>O2 Z &gt; (X &gt; Y)</b></p> <p>Analyser et comprendre le rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale (Y).</p>	<p><b>QR2</b> : Quelle est l'influence modératrice des réseaux sociaux (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y) ?</p>	<p><b>P2</b> : Les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle modérateur dans la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale (Y).</p>	<p><b>C2 : Proposition partiellement validée.</b> Les réseaux sociaux exercent un rôle modérateur positif mais inégal, plus marqué pour l'activité (Z1) que pour le contexte numérique (Z2), avec une intensité variable selon les dimensions de X et Y.</p>
<p><b>O3 Z → (X &gt; Y)</b></p> <p>Analyser et comprendre le rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale (Y).</p>	<p><b>QR3</b> : Dans quelle mesure les réseaux sociaux (Z) jouent-ils un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y) ?</p>	<p><b>P3</b> : Les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y).</p>	<p><b>C3 : Proposition validée.</b> Les réseaux sociaux jouent un rôle médiateur positif et structurant, particulièrement via l'activité (Z1). Le contexte numérique (Z2) agit également comme médiateur, mais de manière plus conditionnelle.</p>

## CHAPITRE 5- CONCLUSION ET CONTRIBUTIONS

Ce travail de recherche s'inscrit dans une démarche visant à comprendre comment les stratégies d'engagement des parties prenantes influencent l'acceptabilité sociale des projets, et comment les réseaux sociaux viennent modérer ou médier cette relation. Partant d'une problématique enracinée dans les pratiques contemporaines de gestion des projets, l'étude s'est consacrée à examiner les interactions entre ces trois variables. Dans cette démarche, un examen minutieux de la littérature a permis de formuler des propositions de recherche, auxquelles, nous avons tenté de répondre au moyen d'une approche inductive et qualitative, mobilisant les perceptions de gestionnaires d'expériences familiers des contextes d'acceptabilité sociale.

L'analyse, fondée sur des données interprétatives et des indices synthétiques de sens, d'intensité, a permis de mettre en évidence des tendances significatives, tout en respectant la richesse et la complexité des points de vue recueillis. Les résultats révèlent que l'acceptabilité sociale ne découle pas uniquement de la qualité intrinsèque des stratégies d'engagement, mais également des formes d'intermédiation qu'imposent les environnements numériques.

Ce dernier chapitre propose ainsi une mise en perspective des principaux enseignements de la recherche (synthétisés dans le **Tableau 24** ci-dessous), en exposant ses contributions managériales et théoriques, puis en soulignant la portée et les limites du cadre proposé.

**Tableau 24** : Conclusion, réponses et contributions de la recherche

CONCLUSION	RÉPONSES AUX QUESTIONS DE RECHERCHE	ATTEINTE DES OBJECTIFS	CONTRIBUTIONS
<p><b>O1 (X &gt; Y)</b></p> <p><b>QR1</b> : Quelle est l'influence des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) sur l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?</p> <p><b>P1 : Validée</b></p>	<p>Influence <b>positive et forte</b> des stratégies d'engagement (X) sur l'acceptabilité sociale (Y). Avec des effets marqués pour Qualité de la communication (X2), Inclusivité et équité (X3) et Adaptabilité (X4), surtout sur Cognitive (Y1) et Socioculturelle et affective (Y2) ; effets plus modérés sur Procédurale (Y3) selon les stratégies.</p>	<p>Oui 07 Répondants</p>	<p>Théorique et managériale</p>
<p><b>O2 Z &gt; (X &gt; Y)</b></p> <p><b>QR2</b> : Quelle est l'influence modératrice des réseaux sociaux (Z) dans la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale (Y) ?</p> <p><b>P2 : Partiellement validée</b></p>	<p>Effet modérateur nuancé, <b>globalement positif mais d'intensité faible</b>. L'activité sur les réseaux (Z1) renforce les effets des stratégies d'engagement (X) sur l'acceptabilité sociale (Y), tandis que le contexte numérique (Z2) présente des effets plus contrastés : favorable pour les stratégies participatives et inclusives, mais plus neutre pour les dimensions procédurales. Le contexte numérique (Z2) pourrait ainsi neutraliser l'effet amplificateur des stratégies d'engagement sur les réseaux.</p>	<p>Oui 07 Répondants</p>	<p>Théorique et managériale.</p>
<p><b>O3 Z → (X &gt; Y)</b></p> <p><b>QR3</b> : Dans quelle mesure les réseaux sociaux (Z) jouent-ils un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement (X) et l'acceptabilité sociale (Y) ?</p> <p><b>P3 : validée</b></p>	<p><b>Médiation globalement positive d'intensité moyenne</b> : forte et cohérente via l'Activité (Z1) ; positive mais plus inégale via le Contexte numérique (Z2). Médiation la plus convaincante pour Communication (X2), inclusivité/équité (X3), et adaptabilité (X4), avec effets nets sur les dimensions cognitive (Y1) et procédurale (Y3), souvent solides sur Y4 (temporelle). Plus fragile pour X1 (participation) et X5 (continuité), surtout sur Y4 (et parfois Y3).</p>	<p>Oui 07 Répondants</p>	<p>Théorique et managériale</p>

## 5.1 CONTRIBUTIONS MANAGÉRIALES

En s'intéressant à la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes et l'acceptabilité sociale, tout en intégrant le rôle des réseaux sociaux, cette étude présente plusieurs apports managériaux significatifs pour la gestion des projets soumis à une forte exposition sociale. A ce titre, elle propose des pistes concrètes pour améliorer la conduite des démarches participatives et la gestion des perceptions publiques.

Concernant la proposition P1, les résultats confirment que les stratégies d'engagement constituent un levier central dans la construction de l'acceptabilité sociale. Pour les gestionnaires, cela implique de placer la communication, l'inclusivité et l'adaptabilité au cœur des démarches de gestion des multiparties prenantes. Les promoteurs doivent aller au-delà de la consultation comme simple formalité, pour instaurer un dialogue réel, continu et transparent, fondé sur la reconnaissance mutuelle et l'équité. Cette posture proactive favorise non seulement la confiance, mais aussi la légitimité des décisions et la stabilité des projets.

Au regard de la proposition P2, les réseaux sociaux s'imposent comme un espace stratégique de modération de la relation entre les stratégies d'engagement et l'acceptabilité sociale. Les gestionnaires doivent ainsi cesser de percevoir ces plateformes uniquement comme des facteurs de risque. Pour au contraire, les intégrer stratégiquement afin de multiplier le rendement de leur travail. Cet effet est particulièrement marqué pour l'Adaptabilité de la stratégie, où la rapidité de réaction observée en ligne devient une preuve tangible de l'agilité. Les gestionnaires se doivent de lier leurs stratégies de communication et leur agilité (adaptation) aux médias sociaux pour en maximiser l'impact. Il devient essentiel dans cette optique de développer une stratégie numérique intégrée, combinant veille, dialogue et réactivité, afin d'anticiper les perceptions, corriger les déséquilibres et maintenir un climat de confiance autour des projets.

Enfin, la proposition P3 met en évidence le rôle médiateur des réseaux sociaux dans la transmission des effets des stratégies d'engagement vers l'acceptabilité sociale. Les plateformes numériques ne sont plus de simples relais, mais de véritables canaux de sens et d'interprétation. Les gestionnaires sont ainsi invités à articuler leurs communications en ligne et hors ligne de

manière cohérente, en veillant à ce que les messages diffusés sur les réseaux prolongent les valeurs et les engagements portés dans les interactions directes. Cela suppose aussi d'investir dans des dispositifs de communication participative et de formation pour renforcer la maîtrise des dynamiques numériques internes et externes.

En somme, cette étude invite les acteurs de la gestion de projet à envisager les réseaux sociaux non plus comme des outils périphériques ou d'information unilatérale, mais comme des leviers centraux d'une gouvernance participative et de performance sociale. Leur intégration réfléchie au sein des stratégies d'engagement permet de renforcer la transparence, la réactivité et la crédibilité des démarches, au bénéfice d'une acceptabilité plus durable.

## 5.2 CONTRIBUTIONS THÉORIQUES

Cette recherche apporte plusieurs contributions à la compréhension théorique de l'acceptabilité sociale des projets et de ses déterminants, en enrichissant le dialogue entre les champs de la gestion de projet, de la communication et des études sur les réseaux numériques. Aussi, elle consolide les modèles théoriques existants sur l'acceptabilité sociale en fournissant une validation qualitative et hiérarchisée de l'influence directe des stratégies d'engagement (P1). Nous confirmons l'alignement avec les cadres qui placent la qualité du processus au cœur de la légitimation des projet (telles que ceux de Wüstenhagen et al. (2007) et Moffat and Zhang (2014)). Plus spécifiquement, l'analyse des indices permet de relever que la Qualité de la communication (X2) et l'Inclusivité et équité du processus (X3) sont les dimensions de l'engagement qui méritent une attention théorique prioritaire, car elles sont perçues comme les plus puissantes pour obtenir l'adhésion. Ce résultat offre aux chercheurs un focus pour l'élaboration de modèles de prédiction de l'acceptabilité sociale.

Par ailleurs, l'étude apporte une nuance essentielle à la littérature en introduisant et en validant le concept de modération positive (P2) des réseaux sociaux. Contrairement aux perspectives théoriques dominantes qui conceptualisent les réseaux comme des catalyseurs et de risques et potentiellement de conflits, nos résultats suggèrent que ces derniers peuvent agir comme un amplificateur de l'efficacité des stratégies d'engagement des parties prenantes. Ce

rôle demeure sélectif (P2 étant partiellement validée) ; fort pour l'Adaptabilité (X4), mais faible pour la Continuité des processus (X5). Ce constat enrichit ainsi la théorie de la communication de crise et de l'acceptabilité sociale en identifiant les conditions spécifiques ou plutôt les combinaisons stratégiques à travers lesquelles l'environnement numérique devient un atout, et non plus seulement un passif, pour le succès d'un projet.

La contribution théorique la plus originale ici reste l'exploration et la validation du rôle médiateur des réseaux sociaux (P3). L'analyse révèle qu'une part significative de l'effet des stratégies d'engagement sur l'acceptabilité sociale peut transiter par le canal numérique (notamment pour la Communication - X2). Cela suggère la nécessité d'intégrer un nouveau concept dans les modèles théoriques : **la médiation numérique nécessaire**. Les réseaux sociaux ne constituent donc pas un simple facteur de contexte, mais un mécanisme de transmission essentiel. Cette conclusion ouvre la voie à de futures recherches quantitatives visant à modéliser et à mesurer précisément le poids de ce canal dans l'équation finale de l'acceptabilité sociale.

### 5.3 LIMITATIONS

Comme tout travail de recherche, cette étude comporte certaines limites qu'il convient de mentionner afin d'en préciser la portée et de proposer des pistes d'approfondissement.

La principale limite de travail est d'ordre méthodologique. En effet, cette recherche repose sur une induction qualitative et transversale, réalisée dans un contexte universitaire contraint par le temps. Ce choix méthodologique permet certes d'explorer en profondeur les perceptions des gestionnaires à un moment donné, mais ne permet pas de saisir l'évolution de ces perceptions dans le temps ni d'envisager des effets dynamiques. Parallèlement, la taille réduite de l'échantillon (7 gestionnaires), bien que cohérente avec cette démarche qualitative, limite la portée généralisable des résultats. Un échantillon plus large et plus diversifié permettrait d'obtenir une vision plus représentative des pratiques et des perceptions dans différents contextes organisationnels.

En outre, la complexité conceptuelle inhérente à certains facteurs étudiés (rôles modérateur et médiateur, dimensions de l'acceptabilité sociale) a nécessité la fourniture

de définitions explicatives accompagnant les tableaux de collectes de réponses. Si cette démarche visait à assurer une compréhension commune du vocabulaire et à améliorer la fiabilité des réponses, elle peut aussi avoir orienté subtilement l'interprétation des participants, influençant ainsi la façon dont ils ont évalué certaines relations. En fin, l'utilisation de seuils purement heuristiques pour traduire les indices en couleurs est une aide visuelle puissante, mais n'est pas appuyée par une justification statistique formelle.

#### 5.4 PISTES DE RECHERCHES FUTURES

Au regard des limites mentionnées, plusieurs pistes de recherche méritent d'être explorées pour approfondir la compréhension du rôle des stratégies d'engagement et des réseaux sociaux dans l'acceptabilité sociale des projets. D'abord, une approche longitudinale permettrait d'observer l'évolution des perceptions dans le temps et de mieux comprendre comment les dynamiques d'engagement et les effets de médiation ou de modération se transforment à différentes étapes du cycle de vie d'un projet.

Ensuite, l'élargissement de l'échantillon à un nombre plus important et plus diversifié d'acteurs (incluant par exemple des citoyens, des représentants institutionnels ou des membres d'organisations de la société civile) offrirait une perspective plus riche et plus représentative sur les mécanismes propres aux problématiques d'acceptabilité, dépassant ainsi le seul point de vue des gestionnaires.

Par ailleurs, des approches mixtes combinant des données qualitatives et quantitatives permettraient de mieux valider les résultats obtenus, de confirmer les tendances observées et de renforcer la fiabilité des conclusions. Par exemple, l'intégration d'analyses empiriques du contenu diffusé sur les réseaux sociaux eux-mêmes constituerait un prolongement pertinent. Cela permettrait entre autres d'examiner concrètement comment les mécanismes d'échanges et les dynamiques algorithmiques des réseaux sociaux (comme la viralité ou le ton émotionnel) façonnent l'acceptabilité sociale et de mieux saisir le rôle structurant de ces environnements numériques en tant que canal médiateur.

## BIBLIOGRAPHIE

- Aakhus, M. (2007). Communication as Design. *Communication Monographs*, 74(1), 112-117. <https://doi.org/10.1080/03637750701196383>
- Aaltonen, K., & Kujala, J. (2016). Towards an improved understanding of project stakeholder landscapes [Article]. *International Journal of Project Management*, 34(8), 1537-1552. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.08.009>
- Aaltonen, K., Kujala, J., Lehtonen, P., & Ruuska, I. (2010). A stakeholder network perspective on unexpected events and their management in international projects [Article]. *International Journal of Managing Projects in Business*, 3(4), 564-588. <https://doi.org/10.1108/17538371011076055>
- Aitken, M. (2010). Wind power and community benefits: Challenges and opportunities. *Energy Policy*, 38(10), 6066-6075. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2010.05.062>
- Arnstein, S. R. (1969). A Ladder Of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Baba, S., & Raufflet, E. (2015). L'acceptabilité sociale : une notion en consolidation. *Management international*, 19(3), 98-114. <https://doi.org/10.7202/1043005ar>
- Batel, S., & Devine-Wright, P. (2015). Towards a better understanding of people's responses to renewable energy technologies: Insights from Social Representations Theory. *Public Understanding of Science*, 24(3), 311-325. <https://doi.org/10.1177/0963662513514165>
- Batel, S., & Devine-Wright, P. (2021). Using a critical approach to unpack the visual-spatial impacts of energy infrastructures. In *A Critical Approach to the Social Acceptance of Renewable Energy Infrastructures: Going Beyond Green Growth and Sustainability* (pp. 43-60). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-73699-6\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-030-73699-6_3)
- Batellier, P. (2015). *Acceptabilité sociale : cartographie d'une notion et de ses usages* [Cahier de recherche ]. Les Publications du Centr'ERE (Centre de recherche en éducation et formation relatives à l'environnement et à l'écocitoyenneté). <https://www.espace-ressources.org/wp-content/uploads/2015/07/Batellier-2015-Acceptabilite-sociale.pdf>
- Batellier, P. (2016). Acceptabilité sociale des grands projets à fort impact socio-environnemental au Québec: définitions et postulats. *[VertigO] La revue électronique en sciences de l'environnement*, 16(1).
- Bergeron, K. M., Jébrak, M., Yates, S., Séguin, C., Lehmann, V., Pierre, Y., Angers, P., Durand, S., & Gendron, C. (2015). Mesurer l'acceptabilité sociale d'un projet minier : essai de

- modélisation du risque social en contexte québécois. *Vertigo*(Volume 15 Numéro). <https://doi.org/10.4000/vertigo.16737>
- Bosredon, P., & Dumont, F. (2021). *Projet en partage, partage sans projet: Les dimensions sociales et territoriales du projet*. Peter Lang International Academic Publishers.
- Boutilier, R. G., & Thomson, I. (2011). Modelling and measuring the social license to operate: fruits of a dialogue between theory and practice. *Social Licence, 1*, 1-10. <http://sociallicense.com/publications/Modelling%20and%20Measuring%20the%20SLO.pdf>
- Bowen, F., Newenham-Kahindi, A., & Herremans, I. (2010). When suits meet roots: The antecedents and consequences of community engagement strategy. *Journal of Business Ethics, 95*, 297-318.
- Bressolles, G., Vignolles, A., & Viot, C. (2015). *La présence sociale : quels effets sur la personnalité, la réputation et la confiance envers le site web ?* <https://hal.science/hal-01991235/document>
- Brunson, M. W. (1996). A definition of “social acceptability” in ecosystem management. Defining social acceptability in ecosystem management: A workshop proceedings,
- Bryson, J. M. (2004). What to do when Stakeholders matter. *Public Management Review, 6*(1), 21-53. <https://doi.org/10.1080/14719030410001675722>
- Carlman, I. (1982). Wind energy potential in Sweden: the importance of non-technical factors. Int. Symp. Wind Energy Syst., Proc.:(United Kingdom),
- Caron-Malenfant, J., & Conraud, T. (2009). *Guide pratique de l'acceptabilité sociale : pistes de réflexion et d'action*. Éditions D.P.R.M.
- Chevalier, J. M., & Buckles, D. J. (2008). *SAS2: A guide to collaborative inquiry and social engagement*. IDRC.
- Chung, K. S. K., Eskerod, P., Jepsen, A. L., & Zhang, J. (2023). Response strategies for community stakeholder engagement on social media: A case study of a large infrastructure project. *International Journal of Project Management, 41*(5), 102495. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2023.102495>
- Cinelli, M., Quattrocioni, W., Galeazzi, A., Valensise, C. M., Brugnoti, E., Schmidt, A. L., Zola, P., Zollo, F., & Scala, A. (2020). The COVID-19 social media infodemic. *Scientific Reports, 10*(1). <https://doi.org/10.1038/s41598-020-73510-5>

- Conraud, T., Jammes, L., Morales, L. V., & Cordoba, J. (2014). Fair dialogue and co-creation - A shift in stakeholder engagement and global performance of industrial projects. *Society of Petroleum Engineers - SPE International Conference on Health, Safety and Environment 2014: The Journey Continues*,
- Culmsee, P., & Awati, K. (2012). Towards a holding environment: building shared understanding and commitment in projects. *International Journal of Managing Projects in Business*, 5(3), 528-548. <https://doi.org/10.1108/17538371211235353>
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management science*, 32(5), 554-571.
- Dalkey, N., & Helmer, O. (1963). An Experimental Application of the DELPHI Method to the Use of Experts. *Management science*, 9(3), 458-467. <https://doi.org/10.1287/mnsc.9.3.458>
- Dare, M., Schirmer, J., & Vanclay, F. (2014). Community engagement and social licence to operate [Article]. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 32(3), 188-197. <https://doi.org/10.1080/14615517.2014.927108>
- Devine-Wright, P., Batel, S., Aas, O., Sovacool, B., LaBelle, M. C., & Ruud, A. (2017). A conceptual framework for understanding the social acceptance of energy infrastructure: Insights from energy storage [Article]. *Energy Policy*, 107, 27-31. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2017.04.020>
- Devine-Wright, P. (2009). Rethinking NIMBYism: The role of place attachment and place identity in explaining place-protective action. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 19(6), 426-441. <https://doi.org/10.1002/casp.1004>
- Dholakia, U. M., Bagozzi, R. P., & Pearo, L. K. (2004). A social influence model of consumer participation in network- and small-group-based virtual communities. *International Journal of Research in Marketing*, 21(3), 241-263. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2003.12.004>
- Doelle, M., & Sinclair, A. J. (2006). Time for a new approach to public participation in EA: Promoting cooperation and consensus for sustainability. *Environmental Impact Assessment Review*, 26(2), 185-205. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2005.07.013>
- Douay, N. (2016). La numérisation des dispositifs de participation de la Mairie de Paris. *Netcom*(30-3/4), 249-280. <https://doi.org/10.4000/netcom.2542>
- Douglas, G. (2014). "I know it when i see it": Where to look for social license. Proceedings of the Biennial International Pipeline Conference, IPC,

- Dupuis, N. (2019). L'acceptabilité sociale de l'hydrogène et son processus de co-construction, un enjeu pour la transition énergétique dans les territoires.
- Entman, R. M. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51-58. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1993.tb01304.x>
- Eskerod, P., & Huemann, M. (2024). Project stakeholder orientation principles for managing projects sustainably. In (pp. 240-251). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781800885455.00024>
- Eysenbach, G. (2020). How to Fight an Infodemic: The Four Pillars of Infodemic Management. *Journal of Medical Internet Research*, 22(6), e21820. <https://doi.org/10.2196/21820>
- Feit, H. A. (1989). James Bay Cree Self-Governance and Land Management. In E. N. Wilmsen (Ed.), *We Are Here* (1 ed., pp. 68-98). University of California Press. <https://doi.org/10.2307/jj.2430754.7>
- Flyvbjerg, B. (2012). Why Mass Media Matter to Planning Research. *Journal of Planning Education and Research*, 32(2), 169-181. <https://doi.org/10.1177/0739456x12441950>
- Fortin, M. J., & Fournis, Y. (2014). A bottom-up definition of social acceptability: Territorial dynamics related to wind energy projects in Quebec (Canada) [Article]. *Natures Sciences Societes*, 22(3), 231-239. <https://doi.org/10.1051/nss/2014037>
- Fournis, Y., & Fortin, M.-J. (2017). From social 'acceptance' to social 'acceptability' of wind energy projects: towards a territorial perspective. *Journal of Environmental Planning and Management*, 60(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/09640568.2015.1133406>
- Fox, S. (2009). Information and communication design for multi-disciplinary multi-national projects. *International Journal of Managing Projects in Business*, 2(4), 536-560. <https://doi.org/10.1108/17538370910991133>
- Francisco De Oliveira, G., & Rabechini Jr, R. (2019). Stakeholder management influence on trust in a project: A quantitative study. *International Journal of Project Management*, 37(1), 131-144. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.11.001>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Ge, Y., Cui, C., Zhang, C., Ke, Y., & Liu, Y. (2021). Testing a social-psychological model of public acceptance towards highway infrastructure projects: a case study from China. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 28(9), 2772-2787. <https://doi.org/10.1108/ecam-03-2020-0183>

- Geist, M. R. (2010). Using the Delphi method to engage stakeholders: A comparison of two studies. *Evaluation and Program Planning*, 33(2), 147-154. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2009.06.006>
- Gendron, C. (2014). Penser l'acceptabilité sociale : au-delà de l'intérêt, les valeurs. *Revue internationale de communication sociale et publique*(11), 117-129. <https://doi.org/10.4000/communiquer.584>
- Greenwood, M. (2007). Stakeholder Engagement: Beyond the Myth of Corporate Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 74(4), 315-327. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9509-y>
- Gross, C. (2007). Community perspectives of wind energy in Australia: The application of a justice and community fairness framework to increase social acceptance [Article]. *Energy Policy*, 35(5), 2727-2736. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2006.12.013>
- Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (2013). Models of public relations and communication. In *Excellence in public relations and communication management* (pp. 285-325). Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/9780203812303-20>
- Gunningham, N., Kagan, R. A., & Thornton, D. (2004). Social License and Environmental Protection: Why Businesses Go Beyond Compliance. 29(2), 307-342. <https://doi.org/10.1086/423681>
- Hassenforder, E., Barreteau, O., Barataud, F., Souchère, V., Ferrand, N., & Garin, P. (2020). *Enjeux et pluralité de la participation dans la gestion intégrée des ressources en eau*.
- Henderson, L. S. (2004). Encoding and decoding communication competencies in project management – an exploratory study. *International Journal of Project Management*, 22(6), 469-476. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2004.01.004>
- Henderson, L. S. (2008). The Impact of Project Managers' Communication Competencies: Validation and Extension of a Research Model for Virtuality, Satisfaction, and Productivity on Project Teams. *Project Management Journal*, 39(2), 48-59. <https://doi.org/10.1002/pmj.20044>
- Jijelava, D., & Vanclay, F. (2014). Social licence to operate through a gender lens: The challenges of including women's interests in development assistance projects [Article]. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 32(4), 283-293. <https://doi.org/10.1080/14615517.2014.933505>
- Jijelava, D., & Vanclay, F. (2017). Legitimacy, credibility and trust as the key components of a social licence to operate: An analysis of BP's projects in Georgia. *Journal of Cleaner Production*, 140, 1077-1086. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.10.070>

- Jijelava, D., & Vanclay, F. (2018). How a large project was halted by the lack of a social Licence to operate: Testing the applicability of the Thomson and Boutilier model. *Environmental Impact Assessment Review*, 73, 31-40. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2018.07.001>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy* (F. T. P. Hall, Ed. 7. ed ed.).
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kemp, D., & Vanclay, F. (2013). Human rights and impact assessment: Clarifying the connections in practice [Article]. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 31(2), 86-96. <https://doi.org/10.1080/14615517.2013.782978>
- Khalilzadeh, M., Kebriyaii, O., & Rezaei, R. (2021). Identification and selection of stakeholder engagement strategies: case study of an Iranian oil and gas construction project. *International Journal of Construction Management*, 23, 484-494. <https://doi.org/10.1080/15623599.2021.1889749>
- Klok, C. W., Kirkels, A. F., & Alkemade, F. (2023). Impacts, procedural processes, and local context: Rethinking the social acceptance of wind energy projects in the Netherlands. *Energy Research & Social Science*, 99, 103044. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2023.103044>
- Kujala, J., Sachs, S., Leinonen, H., Heikkinen, A., & Laude, D. (2022). Stakeholder Engagement: Past, Present, and Future. *Business & Society*, 61(5), 1136-1196. <https://doi.org/10.1177/00076503211066595>
- Kumar, A., Agrawal, R., Wankhede, V. A., Sharma, M., & Mulat-Weldemeskel, E. (2022). A framework for assessing social acceptability of industry 4.0 technologies for the development of digital manufacturing. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121217. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121217>
- Küpers, S., & Batel, S. (2023). Time, history and meaning-making in research on people's relations with renewable energy technologies (RETs) – A conceptual proposal. *Energy Policy*, 173, 113358. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2022.113358>
- Lehtinen, J., & Aaltonen, K. (2024). Community stakeholders' online engagement in infrastructure projects: a theory-testing single-case study. *Construction Management and Economics*, 42(8), 758-786. <https://doi.org/10.1080/01446193.2024.2326558>
- Leiss, W., & Larkin, P. (2019). Risk communication and public engagement in CCS projects: The foundations of public acceptability [Article]. *International Journal of Risk Assessment and Management*, 22(3-4), 384-403. <https://doi.org/10.1504/IJRAM.2019.103339>

- Libaert, T. (1998). Faire accepter un projet : principes et méthodes. *Communication et langages*, 117(1), 76-90. <https://doi.org/10.3406/colan.1998.2869>
- Libaert, T. (2011). La communication sensible, nouvelle discipline de communication organisationnelle.
- Lobo, S., & Abid, A. F. (2020). The Role of Social Media in Intrastakeholder Strategies to Influence Decision Making in a UK Infrastructure Megaproject: Crossrail 2. *Project Management Journal*, 51(1), 96-119. <https://doi.org/10.1177/8756972819864456>
- Loosemore, M. (2010). Using multimedia to effectively engage stakeholders in risk management. *International Journal of Managing Projects in Business*, 3(2), 307-327. <https://doi.org/10.1108/17538371011036608>
- Loosemore, M. (2011). Managing stakeholder perceptions of risk and opportunity in social infrastructure projects using a multimedia approach. *International Journal of Project Organisation and Management*, 3(3/4), 307. <https://doi.org/10.1504/ijpom.2011.042035>
- Lovejoy, K., & Saxton, G. D. (2012). Information, Community, and Action: How Nonprofit Organizations Use Social Media\*. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 17(3), 337-353. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2012.01576.x>
- Lynam, T., De Jong, W., Sheil, D., Kusumanto, T., & Evans, K. (2007). A Review of Tools for Incorporating Community Knowledge, Preferences, and Values into Decision Making in Natural Resources Management. *Ecology and Society*, 12(1). <https://doi.org/10.5751/es-01987-120105>
- Maillé, M.-È., Baba, S., & Marcotte, G. (2023). Social license to operate: Social acceptance in the Quebec context. *The Extractive Industries and Society*, 15, 101269. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2023.101269>
- Maillé, M.-È., & Saint-Charles, J. (2014). Influence, réseaux sociosémantiques et réseaux sociaux dans un conflit environnemental. *Revue internationale de communication sociale et publique*(12), 79-99. <https://doi.org/10.4000/communiquer.1226>
- Manetti, G., & Toccafondi, S. (2012). The Role of Stakeholders in Sustainability Reporting Assurance. *Journal of Business Ethics*, 107(3), 363-377. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1044-1>
- Mathur, S., Ninan, J., Vuorinen, L., Ke, Y., & Sankaran, S. (2021). An exploratory study of the use of social media to assess benefits realization in transport infrastructure projects. *Project Leadership and Society*, 2, 100010. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2021.100010>

- Mathur, V. N., Price, A. D. F., & Austin, S. (2008). Conceptualizing stakeholder engagement in the context of sustainability and its assessment. *Construction Management and Economics*, 26(6), 601-609. <https://doi.org/10.1080/01446190802061233>
- Mendelow, A. L. (1981). *Environmental scanning--the impact of the stakeholder concept* International Conference on Information Systems  
(ICIS), <http://aisel.aisnet.org/icis1981/20>
- Michael Osinakachukwu, E., Adindu Donatus, O., Augusta Heavens, I., & Emmanuel Paul-Emeka, G. (2024). Stakeholder engagement and influence: Strategies for successful energy projects. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(7), 2375-2395. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i7.1330>
- Mignenan, V., & Meddeb, B. (2020). Modèle de gestion moderne de projet : entre tradition et renouvellement théorique. *Revue Organisations & territoires*, 28(3), 105-117. <https://doi.org/10.1522/revueot.v28n3.1087>
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853-886. <https://doi.org/10.2307/259247>
- Moffat, K., Lacey, J., Zhang, A., & Leipold, S. (2016). The social licence to operate: a critical review. *Forestry*, 89(5), 477-488. <https://doi.org/10.1093/forestry/cpv044>
- Moffat, K., & Zhang, A. (2014). The paths to social licence to operate: An integrative model explaining community acceptance of mining. *Resources Policy*, 39, 61-70. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2013.11.003>
- Morgan, D. L. (2007). Paradigms Lost and Pragmatism Regained. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 48-76. <https://doi.org/10.1177/2345678906292462>
- Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323-338. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x>
- Nangoli, S., Ahimbisibwe, A., Namagembe, S., & Bashir, H. (2013). Social networks: a strategy for enhancing project-stakeholder commitment [Article]. *Journal of Strategy and Management*, 6(4), 399-410. <https://doi.org/10.1108/JSMA-02-2013-0012>
- Neate, T., Bourazeri, A., Roper, A., Stumpf, S., & Wilson, S. (2019). Co-created personas: Engaging and empowering users with diverse needs within the design process. Proceedings of the 2019 CHI conference on human factors in computing systems,

- Ninan, J. (2022). *Social media for project management* [Book]. CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9781003215080>
- Ninan, J., Clegg, S., & Mahalingam, A. (2019). Branding and governmentality for infrastructure megaprojects: The role of social media. *International Journal of Project Management*, 37(1), 59-72. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.10.005>
- Ninan, J., Mahalingam, A., & Clegg, S. (2022). Power in news media: Framing strategies and effects in infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 40(1), 28-39. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2021.09.003>
- Noelle-Neumann, E. (1974). The Spiral of Silence a Theory of Public Opinion. *Journal of Communication*, 24(2), 43-51. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1974.tb00367.x>
- O'Faircheallaigh, C. (2010). Public participation and environmental impact assessment: Purposes, implications, and lessons for public policy making. *Environmental Impact Assessment Review*, 30(1), 19-27. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2009.05.001>
- Oke, A. E., Aliu, J., Oyediran, A. O., & Ukaha Onyeukwu, S. (2024). Evaluating social media in architecture, engineering, construction and operation industry: a Nigerian perspective on applications and benefits [Article]. *International Journal of Building Pathology and Adaptation*. <https://doi.org/10.1108/IJBPA-01-2024-0001>
- Owen, J. R., & Kemp, D. (2013). Social licence and mining: A critical perspective. *Resources Policy*, 38(1), 29-35. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2012.06.016>
- Pasquier, H. M. L. (2012). *Définir l'acceptabilité sociale dans les modèles d'usage: vers l'introduction de la valeur sociale dans la prédiction du comportement d'utilisation* [Université Rennes 2].
- Prno, J. (2013). An analysis of factors leading to the establishment of a social licence to operate in the mining industry. *Resources Policy*, 38(4), 577-590. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2013.09.010>
- Prno, J., & Scott Slocombe, D. (2012). Exploring the origins of 'social license to operate' in the mining sector: Perspectives from governance and sustainability theories. *Resources Policy*, 37(3), 346-357. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2012.04.002>
- Project Management, I. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (Sixth edition ed.). Project Management Institute, Inc. [http://openurl.uquebec.ca:9003/uqam?url\\_ver=Z39.88-2004&url\\_ctx\\_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:ctx&ctx\\_enc=info:ofi/enc:UTF-8&ctx\\_ver=Z39.88-](http://openurl.uquebec.ca:9003/uqam?url_ver=Z39.88-2004&url_ctx_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:ctx&ctx_enc=info:ofi/enc:UTF-8&ctx_ver=Z39.88-)

[2004&rfr\\_id=info:sid/sfxit.com:azlist&sfx.ignore\\_date\\_threshold=1&rft.isbn=9781628251845](https://doi.org/10.1177/87569728221079427)

- Ram, J., & Titarenko, R. (2022). Using Social Media in Project Management: Behavioral, Cognitive, and Environmental Challenges. *Project Management Journal*, 53(3), 236-256. <https://doi.org/10.1177/87569728221079427>
- Raufflet, E. (2014). De l'acceptabilité sociale au développement local résilient. *Vertigo*, 14-2(Volume 14 Numéro). <https://doi.org/10.4000/vertigo.15139>
- Rawlins, B. (2008). Give the Emperor a Mirror: Toward Developing a Stakeholder Measurement of Organizational Transparency. *Journal of Public Relations Research*, 21(1), 71-99. <https://doi.org/10.1080/10627260802153421>
- Reed, M. S. (2008). Stakeholder participation for environmental management: A literature review. *Biological Conservation*, 141(10), 2417-2431. <https://doi.org/10.1016/j.biocon.2008.07.014>
- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C. H., & Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90(5), 1933-1949. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.01.001>
- Reed, M. S., Vella, S., Challies, E., De Vente, J., Frewer, L., Hohenwallner-Ries, D., Huber, T., Neumann, R. K., Oughton, E. A., Sidoli Del Ceno, J., & Van Delden, H. (2018). A theory of participation: what makes stakeholder and public engagement in environmental management work? *Restoration Ecology*, 26(S1), S7-S17. <https://doi.org/10.1111/rec.12541>
- Rowe, G., & Frewer, L. J. (2000). Public Participation Methods: A Framework for Evaluation. *Science, Technology, & Human Values*, 25(1), 3-29. <https://doi.org/10.1177/016224390002500101>
- Saglietto, L., & Charest, F. (2021). Technologies innovantes et communication d'acceptabilité. *Communication et organisation*(59), 263-277. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.10313>
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (Eighth edition ed.). Pearson.
- Schimmele, C. M., Fonberg, J. D., & Schellenberg, G. (2021). *Évaluations que font les Canadiens des médias sociaux dans leur vie* <https://doi.org/https://doi.org/10.25318/36280001202100300004-fra>

- Schivinski, B., Christodoulides, G., & Dabrowski, D. (2016). Measuring Consumers' Engagement With Brand-Related Social-Media Content. *Journal of Advertising Research*, 56(1), 64-80. <https://doi.org/10.2501/jar-2016-004>
- Simard, L. (2018). Socially not acceptable: Lessons from a wind farm project in St-Valentin, Quebec [Article]. *Case Studies in the Environment*, 2(1). <https://doi.org/10.1525/cse.2018.001354>
- Simard, L. (2021). L'acceptabilité sociale : trajectoire d'une nouvelle norme d'action publique. *Politique et Sociétés*, 40(3), 29-62. <https://doi.org/10.7202/1083023ar>
- Slevin, D. P., & Pinto, J. K. (1987). Balancing Strategy and Tactics in Project Implementation. *Sloan Management Review (1986-1998)*, 29(1), 33. <https://www.proquest.com/docview/211494728/2551D49C7148477FPQ/1?accountid=14725&sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Stieglitz, S., & Dang-Xuan, L. (2013). Emotions and Information Diffusion in Social Media—Sentiment of Microblogs and Sharing Behavior. *Journal of Management Information Systems*, 29(4), 217-248. <https://doi.org/10.2753/mis0742-1222290408>
- Thomson, I., & Boutilier, R. G. (2011). Social license to operate. *SME mining engineering handbook*, 1, 1779-1796.
- Thomson, I., & Joyce, S. (2008). The social licence to operate: What it is and why does it seem so difficult to obtain. Prospectors and Developers Association of Canada Convention, Toronto, Ontario, Canada,
- Toubiana, M., & Zietsma, C. (2017). THE MESSAGE IS ON THE WALL? EMOTIONS, SOCIAL MEDIA AND THE DYNAMICS OF INSTITUTIONAL COMPLEXITY. *Academy of Management Journal*, 60(3), 922-953. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0208>
- Walker, G. (2009). Beyond Distribution and Proximity: Exploring the Multiple Spatialities of Environmental Justice. *Antipode*, 41(4), 614-636. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8330.2009.00691.x>
- Wang, Y., He, X., Zuo, J., & Rameezdeen, R. (2023). Ability or morality? Exploring the multiple dimensions of social trust on public acceptance of urban transport infrastructure projects. *International Journal of Managing Projects in Business*, 16(2), 301-324. <https://doi.org/10.1108/ijmpb-07-2022-0152>
- Wang, Y., Shen, C., Zuo, J., & Rameezdeen, R. (2021). Same tune, different songs? Understanding public acceptance of mega construction projects: A comparative case study [Article]. *Habitat International*, 118, Article 102461. <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2021.102461>

- Warner, M. (1997). 'Consensus' participation: an example for protected areas planning. *Public Administration and Development: The International Journal of Management Research and Practice*, 17(4), 413-432.
- Williams, J., & Martin, P. (2011). *Defending the social licence of farming: issues, challenges and new directions for agriculture*.
- Wolsink, M. (2018). Social acceptance revisited: gaps, questionable trends, and an auspicious perspective [Short survey]. *Energy Research and Social Science*, 46, 287-295. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2018.07.034>
- Wüstenhagen, R., Wolsink, M., & Bürer, M. J. (2007). Social acceptance of renewable energy innovation: An introduction to the concept [Article]. *Energy Policy*, 35(5), 2683-2691. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2006.12.001>
- Xu, W., & Saxton, G. D. (2019). Does Stakeholder Engagement Pay Off on Social Media? A Social Capital Perspective. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 48(1), 28-49. <https://doi.org/10.1177/0899764018791267>
- Yang, J., Shen, G. Q., Bourne, L., Ho, C. M. F., & Xue, X. (2011). A typology of operational approaches for stakeholder analysis and engagement. *Construction Management and Economics*, 29(2), 145-162. <https://doi.org/10.1080/01446193.2010.521759>
- Yates, S. (2013). La communication comme vecteur de l'acceptabilité sociale des grands projets. *Journal of Professional Communication*, 2(2). <https://doi.org/10.15173/jpc.v2i2.128>
- Zhang, J., & Chung, K. S. K. (2024). Online naturalistic inquiry for stakeholder issue analysis: Design and implementation. *Project Leadership and Society*, 5, 100163. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2024.100163>
- Ziek, P., & Anderson, J. D. (2015). Communication, dialogue and project management. *International Journal of Managing Projects in Business*, 8(4), 788-803. <https://doi.org/10.1108/ijmpb-04-2014-0034>

## ANNEXE

### Questionnaires de recherche soumis aux répondants

Tableau récapitulatif des variables de la recherche : stratégies d'engagement, acceptabilité sociale des projets et rôle des réseaux sociaux. Il présente leurs dimensions principales ainsi que la définition des notions de modérateur et médiateur, afin de faciliter la lecture du questionnaire (feuille 2).

**Votre participation est essentielle à la réussite de ce projet, et je vous remercie chaleureusement pour votre précieuse contribution.**

Variables	Dimensions retenues	Description/définition	Rôle modérateur	Rôle médiateur
Stratégies d'engagement des parties prenantes (X)	X1 – Niveau de participation	Degré d'implication des parties prenantes dans les processus décisionnels		
	X2 – Qualité de la communication	Clarté, transparence et bidirectionnalité des échanges		
	X3 – Inclusivité et équité	Degré de prise en compte de la diversité des acteurs		
	X4 – Adaptabilité	Capacité à ajuster les stratégies aux contextes et attentes		
	X5 – Continuité des processus d'engagement	Pérennité et suivi des processus d'engagement tout au long du projet		
Acceptabilité sociale (Y)	Y1 – Cognitive	Perception de la compréhension et de la rationalité du projet par les parties prenantes		
	Y2 – Socioculturelle et affective	Perceptions liées aux valeurs, identités et émotions collectives		
	Y3 – Procédurale	Jugement porté sur la justice et la transparence des processus		
	Y4 – Temporelle	Évolution de l'acceptabilité dans le temps et selon les phases du projet		
Réseaux sociaux (Z)	Z1 – Activité sur les réseaux sociaux	présence des projets en ligne et intensité des interactions, échanges et mobilisations qui en résultent	Le rôle modérateur désigne l'effet d'une variable (Z) qui influence la force ou la direction de la relation entre deux variables (X et Y), en l'amplifiant, en l'atténuant ou en la neutralisant. En clair : le modérateur agit comme un facteur d'amplification ou de frein.	Le rôle médiateur désigne l'effet d'une variable (Z) qui explique le mécanisme ou le processus par lequel une variable (X) influence une autre variable (Y). En d'autres termes le médiateur agit comme un chaînon intermédiaire ou un relais explicatif.
	Z2 – Contexte numérique	Ensemble des conditions et environnements propres aux réseaux sociaux (formats, règles de diffusion, usages des plateformes) qui influencent la manière dont l'information circule et est perçue.		



<b>Proposition 1 (P1): Les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) influencent les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (X).</b>												
<b>P1: X&lt;Y</b>	<b>Q1.1/ Selon vous, quel est le sens de l'influence des dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) sur les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?</b>											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective (Y2)			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre
Niveau de participation (X1)												
Qualité de la communication (X2)												
Inclusivité et équité du processus (X3)												
Adaptabilité de la stratégie (X4)												
Continuité des processus d'engagement (X5)												
<b>Indication</b> : utilisez X pour cocher une option. Cochez UNE seule case par bloc de 3 (Positive / Négative / Neutre) pour chaque dimension Y.												
<b>P1: X&lt;Y</b>	<b>Q1.2/ Selon vous, quelle est l'intensité de l'influence des dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes sur les dimensions de l'acceptabilité sociales des projets ?</b>											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective (Y2)			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible
Niveau de participation (X1)												
Qualité de la communication (X2)												
Inclusivité et équité du processus (X3)												
Adaptabilité de la stratégie (X4)												
Continuité des processus d'engagement (X5)												
<b>Indication</b> : utilisez X pour cocher une option. Cochez UNE seule case par bloc de 3 (Forte / Moyenne / Faible) pour chaque dimension Y.												

<b>P2 : Les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle modérateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y)</b>												
<b>P2. Rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) : L'activité sur les réseaux (Z1)</b>	<b>Q2.1/ Selon vous, quel est le sens de l'influence modératrice de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale (Y) ?</b>											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective (Y2)			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre
Niveau de participation (X1)												
Qualité de la communication (X2)												
Inclusivité et équité du processus (X3)												
Adaptabilité de la stratégie (X4)												
Continuité des processus d'engagement (X5)												
<b>Indication</b> : utilisez X pour cocher une option. Cochez UNE seule case par bloc de 3 (Positive / Négative / Neutre) pour chaque dimension Y.												
<b>P2. Rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) : Contexte numérique (Z2)</b>	<b>Q2.2/ Selon vous, quel est le sens de l'influence modératrice du contexte numérique (Z2) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale (Y) ?</b>											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective (Y2)			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre
Niveau de participation (X1)												
Qualité de la communication (X2)												
Inclusivité et équité du processus (X3)												
Adaptabilité de la stratégie (X4)												
Continuité des processus d'engagement (X5)												
<b>Indication</b> : utilisez X pour cocher une option. Cochez UNE seule case par bloc de 3 (Positive / Négative / Neutre) pour chaque dimension Y.												

<b>P2. Rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) : L'activité sur les réseaux (Z1)</b>	<b>Q2.3/ Selon vous, quelle est l'intensité du rôle modérateur de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?</b>											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective (Y2)			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible
Niveau de participation (X1)												
Qualité de la communication (X2)												
Inclusivité et équité du processus (X3)												
Adaptabilité de la stratégie (X4)												
Continuité des processus d'engagement (X5)												
<b>Indication</b> : utilisez X pour cocher une option. Cochez UNE seule case par bloc de 3 (Forte / Moyenne / Faible) pour chaque dimension Y.												
<b>P2. Rôle modérateur des réseaux sociaux (Z) : Contexte numérique (Z2)</b>	<b>Q2.4/ Selon vous, quelle est l'intensité du rôle modérateur du contexte numérique (Z2) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?</b>											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective (Y2)			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible
Niveau de participation (X1)												
Qualité de la communication (X2)												
Inclusivité et équité du processus (X3)												
Adaptabilité de la stratégie (X4)												
Continuité des processus d'engagement (X5)												
<b>Indication</b> : utilisez X pour cocher une option. Cochez UNE seule case par bloc de 3 (Forte / Moyenne / Faible) pour chaque dimension Y.												

<b>P3 : Les réseaux sociaux (Z) jouent un rôle médiateur dans la relation entre les stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et l'acceptabilité sociale (Y).</b>													
<b>P3. Rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) : L'activité sur les réseaux (Z1)</b>	<b>Q3.1/ Selon vous, quel est le sens de l'influence médiatrice exercée par l'activité sur les réseaux sociaux (Z1) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?</b>												
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)												
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective (Y2)			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)			
	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	
Niveau de participation (X1)													
Qualité de la communication (X2)													
Inclusivité et équité du processus (X3)													
Adaptabilité de la stratégie (X4)													
Continuité des processus d'engagement (X5)													
<b>Indication</b> : utilisez X pour cocher une option. Cochez UNE seule case par bloc de 3 (Positive / Négative / Neutre) pour chaque dimension Y.													
<b>P3. Rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) : Contexte numérique (Z2)</b>	<b>Q3.2/ Selon vous, quel est le sens de l'influence médiatrice exercée par le contexte numérique des réseaux sociaux (Z2) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?</b>												
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)												
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective (Y2)			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)			
	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	Positive	Négative	Neutre	
Niveau de participation (X1)													
Qualité de la communication (X2)													
Inclusivité et équité du processus (X3)													
Adaptabilité de la stratégie (X4)													
Continuité des processus d'engagement (X5)													
<b>Indication</b> : utilisez X pour cocher une option. Cochez UNE seule case par bloc de 3 (Positive / Négative / Neutre) pour chaque dimension Y.													

<b>P3. Rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) : L'activité sur les réseaux (Z1)</b>	<b>Q3.3/ Selon vous, quelle est l'intensité du rôle médiateur de l'activité sur les réseaux sociaux (Z1), dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?</b>											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective (Y2)			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible
Niveau de participation (X1)												
Qualité de la communication (X2)												
Inclusivité et équité du processus (X3)												
Adaptabilité de la stratégie (X4)												
Continuité des processus d'engagement (X5)												
<b>Indication</b> : utilisez X pour cocher une option. Cochez UNE seule case par bloc de 3 (Forte / Moyenne / Faible) pour chaque dimension Y.												
<b>P3. Rôle médiateur des réseaux sociaux (Z) : Contexte numérique (Z2)</b>	<b>Q3.4/ Selon vous, quelle est l'intensité du rôle médiateur du contexte numérique des réseaux sociaux (Z2) dans la relation entre les dimensions des stratégies d'engagement des parties prenantes (X) et les dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y) ?</b>											
	Dimensions de l'acceptabilité sociale des projets (Y)											
Dimensions des stratégies d'engagement (X)	Cognitive (Y1)			Socioculturelle et affective (Y2)			Procédurale (Y3)			Temporelle (Y4)		
	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	Faible
Niveau de participation (X1)												
Qualité de la communication (X2)												
Inclusivité et équité du processus (X3)												
Adaptabilité de la stratégie (X4)												
Continuité des processus d'engagement (X5)												
<b>Indication</b> : utilisez X pour cocher une option. Cochez UNE seule case par bloc de 3 (Forte / Moyenne / Faible) pour chaque dimension Y.												