



LES MÉGAPROJETS

MYTHES ET RÉALITÉS



JEAN-CLAUDE PRAGER (64)
directeur des études économiques de la Société du Grand Paris

“Les mégaprojets incarnent une part spectaculaire de l’aventure humaine”

Par le terme de « mégaprojet », on désigne des opérations complexes d’investissement de quelques milliards d’euros et parfois beaucoup plus. Les mégaprojets incarnent une part spectaculaire de l’aventure humaine, à la recherche de performances toujours plus grandes, de caractéristiques techniques toujours plus avancées, et marquent la volonté des responsables de tous horizons de laisser une trace tangible dans l’imaginaire collectif et dans l’histoire.

Ils posent de difficiles problèmes aux autorités publiques pour les décider, car l’analyse comparée des coûts et des bénéfices est toujours un sujet de débats difficile, la notion d’utilité publique est l’objet de débats aussi bien théoriques que pratiques ; les représentations du bien commun des nombreux agents publics et experts concernés peuvent s’avérer variées et correspondre à la poursuite d’objectifs personnels ou institutionnels, sans parler des intérêts économiques en jeu et de la capacité des lobbies à peser sur les décideurs publics. De tout cela résulte le fait que le processus de décision publique sur un mégaprojet est interactif et dynamique, que la préparation des choix demande aux responsables publics une

grande rigueur et des approches adaptées à chaque cas, avec la capacité de gérer des débats toujours délicats voire très conflictuels où l’information, la communication et les conflits jouent un rôle central. Le financement est toujours une gageure car les budgets en cause sont considérables. Et le management a des exigences particulières, car conduire un mégaprojet en respectant les coûts et les délais prévus demande des compétences exceptionnelles. Mais d’un autre côté, les mégaprojets sont une réalité incontournable de la vie économique et sociale, c’est le cas de ceux que l’on va examiner dans ce numéro. Pour la plupart d’entre eux, après coup, une fois réalisés, on n’imagine pas qu’ils auraient pu ne pas être accomplis. Que serait la politique spatiale européenne si on n’avait pas réussi le projet *Ariane* ; sans Airbus, l’Europe serait à la remorque des États-Unis comme elle l’est aujourd’hui à l’égard des GAFA ; où en seraient Londres et Paris sans les métros décidés au XIX^e siècle et les projets de développement des transports en commun dans ces mégapoles, qui sont les moteurs économiques de leurs pays.

Les polytechniciens ont très souvent été les promoteurs et les artisans de ces mégaprojets, et il est bon de rappeler ce qu’ils sont, comment ils ont été conduits et ce qu’ils ont apporté à notre pays. Les quelques exemples présentés ici, même trop brièvement, doivent nous ragaillardir collectivement face à une frilosité de la société moderne où l’individualisme a tendance à faire passer au second plan les projets collectifs. X

Derniers livres parus

Le Grand Paris Express. Les enjeux économiques et urbains, sous la direction de Jean-Claude Prager, Economica, 2019.

Le Grand Paris Express. Les sept clés du succès, Jean-Claude Prager avec Dominique Bureau (74) et Émile Quinet (55), Economica, 2019.

Le lecteur se reportera avec profit au chapitre 7 de ce dernier ouvrage.