

Participation des bénéficiaires et succès des projets publics de développement : rôle médiateur de l'appropriation psychologique.

Wendpayangdé Issoufou KABORE

Laboratoire SERGe

Université Gaston Berger

kaboreissouf068@gmail.com

Somnoma Edouard KABORE

Laboratoire CEDRES

Université Thomas Sankara

edouard.kabore@uts.bf

Seydou SANE

Laboratoire SERGe

Université Gaston Berger

seydou.sane@ugb.edu.sn

Résumé :

Peu d'études ont examiné la participation des bénéficiaires dans le contexte africain en tant que facteur clé de succès des projets du secteur public. En particulier, la relation causale entre participation des bénéficiaires, appropriation psychologique et succès des projets reste largement sous-documentée. Cette recherche vise à explorer cette relation en s'appuyant sur des données primaires recueillies auprès de 246 bénéficiaires de projets. L'évaluation du modèle structurel a été réalisée à l'aide du logiciel AMOS intégré à SmartPLS 4. Les résultats montrent que l'appropriation psychologique conditionne l'effet direct de la participation des bénéficiaires sur le succès des projets publics. Ces conclusions suggèrent que des approches inclusives dans la mise en œuvre des projets publics peuvent accroître les chances de succès en matière de développement, créant ainsi de la valeur pour les parties prenantes, notamment les bénéficiaires.

Mots-clés : participation des bénéficiaires, succès des projets publics, appropriation psychologique, Burkina Faso.

Participation des bénéficiaires et succès des projets publics de développement : rôle médiateur de l'appropriation psychologique.

INTRODUCTION

Malgré des investissements massifs, la majorité des projets de développement au Burkina Faso échouent, interrogeant l'efficacité des approches actuelles. En 2022, sur 1 264 milliards de FCFA investis dans les grands projets publics, seulement 23 % des projets en cours étaient performants, tandis que 63 % rencontraient des difficultés¹. Au 30 septembre 2023, avec un investissement cumulé de 1 216 milliards de FCFA, la situation s'est aggravée : seulement 6 % des projets étaient performants, contre 82 % avec des performances insatisfaisantes².

Cette détérioration soulève des questions sur les facteurs influençant le succès des projets publics (L. Ika et al., 2020). Parmi eux, la participation des bénéficiaires semble jouer un rôle clé (Sane, 2009). Pour certains auteurs la participation des bénéficiaires au processus de décision est positivement liée au succès des projets (Cleaver, 1999; Khwaja, 2004; Mansuri & Rao, 2012; Narayan, 1995). Cependant pour d'autres, les approches participatives peuvent jouer négativement sur la réussite des projets (Brière & Auclair, 2020; Cleaver, 1999; Hailey, 2001; Mansuri & Rao, 2012; Mosse, 2001). Par ailleurs, lorsque les individus se sentent propriétaires d'un projet, ils sont plus enclins à s'y engager activement, ce qui favorise la durabilité et l'efficacité des initiatives entreprises (Aga et al., 2018). En effet selon Aga et al

¹ RAPPORT DE PERFORMANCE AU 30 SEPTEMBRE 2022 DES GRANDS PROJETS ET PROGRAMMES D'INVESTISSEMENT PUBLIC, https://www.finances.gov.bf/forum/detail-actualites?tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Bnews%5D=630&cHash=b5b76e07f304603b921a60f77a97d5b8

² RAPPORT DE PERFORMANCE AU 30 SEPTEMBRE 2023 DES GRANDS PROJETS ET PROGRAMMES D'INVESTISSEMENT PUBLIC

(2018), l'appropriation psychologique, définie comme le sentiment de possession et de responsabilité envers un projet, joue un rôle médiateur dans la relation entre la participation des bénéficiaires et les intentions comportementales des bénéficiaires en faveur de la durabilité du projet.

Se fondant sur les limites de leurs travaux, cette étude vise à examiner la nature de la relation entre la participation des bénéficiaires et le succès des projets publics au Burkina Faso, en analysant spécifiquement le rôle médiateur de l'appropriation psychologique. Comprendre ces dynamiques pourrait offrir de nouvelles perspectives pour améliorer la performance des projets de développement dans des contextes similaires.

1. CADRE CONCEPTUEL

Cette partie présente le cadre conceptuel de l'étude en discutant des concepts utilisés : la participation des bénéficiaires, l'appropriation psychologique et le succès des projets publics.

1.1. LA PARTICIPATION DES BENEFICIAIRES

La participation des bénéficiaires est un concept fondamental en management des projets et a fait l'objet de nombreuses études (Bandé, 2023; Bandé et al., 2024). Selon Brett (2003), elle est un processus éducatif et d'autonomisation, permettant aux parties prenantes d'identifier les problèmes, de mobiliser les ressources et d'assumer la gestion des actions collectives. Au-delà de son aspect collaboratif, la participation des bénéficiaires à la prise de décision est également liée à la notion de pouvoir (Arnstein, 1969), car elle permet aux acteurs concernés d'exercer une influence sur les décisions et de partager le contrôle des initiatives de développement. Traditionnellement, les projets de développement suivaient une approche blueprint (top-down), où les bénéficiaires n'étaient pas impliqués dans le projet (Mansuri & Rao, 2012). Cette approche a été critiquée pour son manque de dimension humaine (Francis, 2001) et son inadéquation avec les contextes de développement dynamiques (L. A. Ika & Hodgson, 2014).

L'approche processus, plus participative, a émergé pour pallier ces limites en intégrant les bénéficiaires dans la prise de décision. Elle offre des avantages pratiques, comme une meilleure légitimité des décisions (Irvin & Stansbury, 2004), une plus grande durabilité des projets (Aga et al., 2018; Narayan, 1995) et un renforcement des capacités des bénéficiaires (Schmidt, 1996). Mansuri et Rao (2012) identifient deux formes de valeur dans la participation : une valeur intrinsèque car elle renforce la citoyenneté et favorise un engagement civique inclusif, et une valeur instrumentale car elle transforme les bénéficiaires passifs en acteurs du changement, capables d'influencer les décisions (Mansuri & Rao, 2012). Cependant, malgré ces nombreux avantages, la participation des bénéficiaires à la prise de décision n'est pas une solution universelle. D'une part, elle peut être biaisée par les facilitateurs externes, influençant ainsi les résultats des projets (Mansuri & Rao, 2012). D'autre part, elle repose souvent sur des structures bureaucratiques locales, qui reproduisent des schémas de centralisation (Cleaver, 2001). Enfin, elle ne prend pas toujours en compte les inégalités structurelles (genre, religion, classe sociale), ce qui limite sa capacité à transformer véritablement les dynamiques de pouvoir (Brière & Auclair, 2020). Selon Aga et al (2018) pour que la participation des bénéficiaires à la prise de décision des projets publics produit les effets escomptés, il serait judicieux que ces derniers s'approprient le projet.

1.2. L'APPROPRIATION PSYCHOLOGIQUE

La théorie de l'appropriation psychologique a été développée par Pierce et al. (2001) pour expliquer le lien subjectif que les individus ressentent envers une organisation ou un projet, indépendamment d'une propriété formelle. Selon ces auteurs, l'appropriation psychologique se définit comme un sentiment de possession, où l'individu considère qu'un objet ou une partie de celui-ci lui appartient (Pierce et al., 2001, p.299). Ce phénomène, qui ne repose pas sur des revendications légales, influence profondément le comportement des individus (Olckers & Du,

2012). Cette appropriation se manifeste par un engagement accru et une vigilance particulière à l'égard de la cible concernée. Kamleitner (2014) illustre ce phénomène avec l'exemple d'une maison : plus une personne ressent un fort sentiment d'appartenance à celle-ci, plus elle est encline à investir du temps et des ressources pour son entretien et son amélioration. Ce lien psychologique entre l'individu et le projet renforce ainsi le niveau de responsabilité et le sentiment d'efficacité personnelle (Pierce et al., 2003).

Selon Pierce et al. (2001), l'appropriation psychologique repose sur quatre éléments fondamentaux. Le premier est l'auto-efficacité, qui désigne la conviction qu'un individu a en sa capacité à accomplir une tâche avec succès. Le deuxième élément est la responsabilité, qui fait référence à l'idée que l'individu peut être tenu responsable de ses actions et décisions. Le troisième est l'appartenance, qui correspond au sentiment d'être intégré et reconnu au sein d'une organisation, comme le souligne Avey et al. (2009). Enfin, le quatrième élément est l'identité de soi, qui se traduit par la tendance des individus à percevoir leurs possessions comme une extension de leur propre être, en ce sens qu'ils s'identifient à travers les objets qu'ils possèdent. En complément de ces racines, Pierce et al. (2001) ont identifié trois voies principales permettant le développement de l'appropriation psychologique : le contrôle sur la cible, la connaissance intime de celle-ci et l'investissement personnel. Le contrôle est un facteur déterminant, car plus un individu a la possibilité d'exercer une influence sur un projet, plus il développe un sentiment de propriété (Kamleitner, 2014). La connaissance de la cible est également essentielle : mieux un individu connaît un projet, plus il l'intègre comme faisant partie de lui-même. Enfin, l'investissement personnel, qu'il s'agisse de temps, d'énergie ou de ressources financières, renforce considérablement le sentiment d'appropriation des bénéficiaires (Baxter et al., 2015), pouvant conduire au succès du projet.

1.3. LE SUCCES DES PROJETS PUBLICS

Un projet public est défini comme un projet entrepris, géré ou supervisé par un ou plusieurs organismes financés par des fonds publics (Gasik, 2016). Pour plusieurs auteurs il y a une grande complexité dans la définition du succès de ce type de projet (Gasik, 2016).

Historiquement, dans la communauté de la gestion de projet, la tendance était de se concentrer étroitement sur le triangle de fer du coût, du délai et de la qualité. Samset et Volden (2016) ont qualifié cette perspective "étroite" d'un des grands paradoxes de la gestion de projet, étant donné que l'impact des projets sur les utilisateurs et la société devrait être beaucoup plus important. Aujourd'hui, la littérature s'accorde à dire que le succès d'un projet est multidimensionnel (L. Ika *et al.*, 2022). Mais qu'est-ce que cela signifie pour les projets d'investissement public ? Le succès d'un projet public est un concept tellement ambigu, inclusif, dépendant des parties prenantes et multidimensionnel qu'il serait illusoire de prétendre le mesurer objectivement (Zwikaël & Meredith, 2021). Comme le notent Baker, Murphy et Fisher (1974), il vaudrait mieux parler de « succès perçu » plutôt que de « succès absolu ». Pour tenir compte de la spécificité des projets de développement, Ika et Pinto (2023) ont identifié trois critères pour mesurer le succès de la gestion des projets (efficacité/coût, efficacité/délai et efficacité/objectifs) et quatre critères pour mesurer l'impact du projet (pertinence pour le pays, pertinence pour les bénéficiaires, impact et durabilité). Dans le cadre de cette étude nous appréhendons le succès tel que perçu par les bénéficiaires. Autrement, le succès en termes d'impact du projet (Bandé *et al.*, 2024).

2. CADRE THEORIQUE

Cette section présente le cadre théorique et les hypothèses de l'étude. Elle met également en évidence les relations entre les variables. La figure 1 illustre ce cadre théorique.

2.1. SUCCES DES PROJETS PUBLICS ET PARTICIPATION DES BENEFICIAIRES

La participation des bénéficiaires est reconnue comme un levier essentiel pour renforcer l'efficacité, l'efficience et l'impact des projets publics. L'implication des bénéficiaires directs est particulièrement cruciale, car elle influence la pérennité des services mis en place (Mansuri & Rao, 2004; Stiglitz, 2002). Plusieurs études montrent que leur participation dans la prise de décision favorise le succès des projets (Aga et al., 2018; Bandé et al., 2024; Khwaja, 2004; Mansuri & Rao, 2004; McConville & Mihelcic, 2007; Olukotun, 2008) en améliorant leur qualité et leur durabilité (Mansuri & Rao, 2012). Cependant, malgré ces constats, le manque de preuves empiriques sur l'impact réel de cette participation reste un défi à relever (Nagrah et al., 2016; Prokopy, 2005). Cette étude vise donc à tester empiriquement cette influence. D'où l'hypothèse suivante :

Hypothèse 1 : La participation des bénéficiaires à une influence significative et positive sur le succès des projets publics. L'engagement et l'implication étant les deux dimensions de la participation des bénéficiaires nous émettons les sous hypothèses suivantes :

Hypothèse 1.1 : L'engagement des bénéficiaires à une influence significative et positive sur le succès des projets publics.

Hypothèse 1.2 : L'implication des bénéficiaires à une influence significative et positive sur le succès des projets publics.

2.2. PARTICIPATION DES BENEFICIAIRES ET APPROPRIATION PSYCHOLOGIQUE

L'appropriation psychologique d'un objet, qu'il soit matériel ou immatériel, repose sur trois mécanismes fondamentaux : le contrôle sur la cible, la connaissance intime de celle-ci et l'investissement personnel (Mayhew et al., 2007; Pierce et al., 2003). Dans ce cadre, la participation des bénéficiaires joue un rôle clé en favorisant ces conditions essentielles à l'appropriation psychologique (Aga et al., 2018). En s'impliquant activement dans un projet,

par exemple en exprimant leurs préférences et en interagissant avec les organismes responsables, les bénéficiaires renforcent leur sentiment d'appartenance et de satisfaction vis-à-vis de celui-ci (Asatryan & Oh, 2008). Cette dynamique est soutenue par Pierce et al. (2003, p. 92), qui affirment que *"les individus finissent par se sentir psychologiquement attachés à des choses grâce à leur participation active ou à leur association avec celles-ci"*. Sur cette base, nous formulons notre seconde hypothèse :

Hypothèse 2 : La participation des bénéficiaires à une influence positive et significative sur l'appropriation psychologique. Une relation qui se manifeste à travers les deux dimensions de la participation : l'engagement et l'implication.

2.3. SUCCES DES PROJETS PUBLICS ET APPROPRIATION PSYCHOLOGIQUE

Les individus perçoivent ce qu'ils possèdent comme une extension d'eux-mêmes, et sa perte est vécue comme une atteinte à leur identité (Mayhew et al., 2007; Van Dyne & Pierce, 2004). Ainsi, lorsqu'un bénéficiaire développe un sentiment de propriété envers un projet, il s'y investit activement et agit pour assurer son succès (Baer & Brown, 2012). Ce lien renforce un engagement accru, une responsabilité partagée et une volonté de protection (Olukotun, 2008). Par conséquent, plus ce sentiment d'appropriation est fort, plus les bénéficiaires soutiennent activement le projet, augmentant ses chances de réussite (Prokopy, 2005). Ainsi, notre troisième hypothèse est la suivante :

Hypothèse 3 : L'appropriation psychologique augmentent la probabilité de succès des projets publics.

2.4. LE ROLE MEDIATEUR DE L'APPROPRIATION PSYCHOLOGIQUE

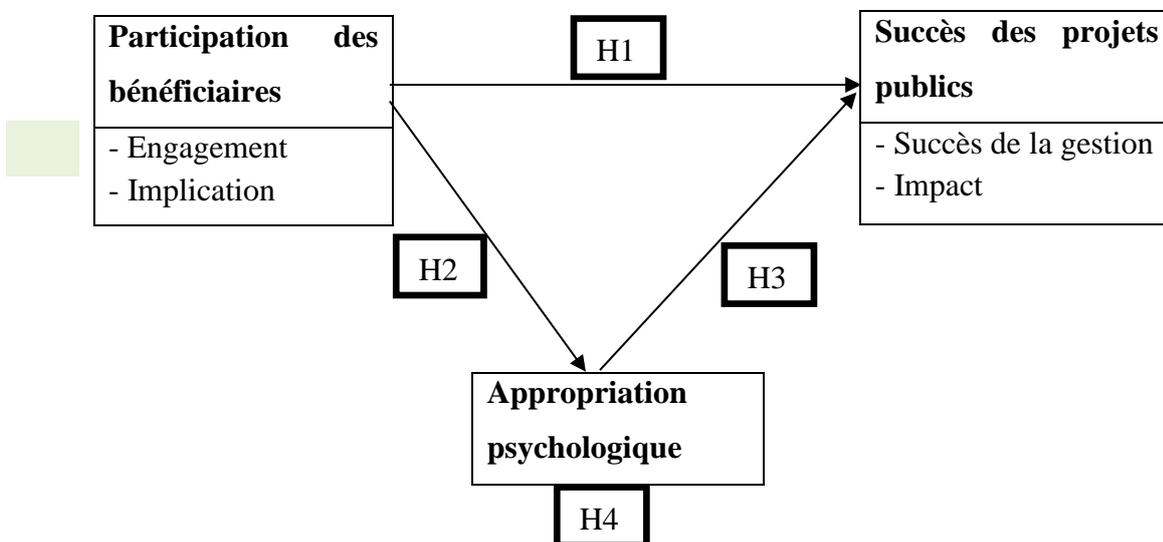
Les recherches montrent que la participation des bénéficiaires à la prise de décision favorise le succès des projets publics (Aga et al., 2018; Khwaja, 2004; Madajewicz et al., 2014; Mansuri

& Rao, 2004). Toutefois, le mécanisme expliquant cette influence reste peu clair. Nous avançons que l'appropriation psychologique agit comme un médiateur clé, car elle renforce chez les bénéficiaires un sentiment de possession vis-à-vis du projet (Aga et al., 2018; Mansuri & Rao, 2004; Olukotun, 2008; Stiglitz, 2002). Plus ce sentiment est fort, plus les bénéficiaires s'engagent activement et assurent la réussite du projet (Manikutty, 1997; Olckers & Du, 2012). Par conséquent, une participation authentique des bénéficiaires augmente leur engagement et leur volonté de protéger le projet (Olukotun, 2008). Nous proposons donc l'hypothèse suivante :

Hypothèse 4 : L'appropriation psychologique joue un rôle médiateur dans l'explication de la relation entre la participation des bénéficiaires et le succès des projets publics.

En résumé, nous illustrons ces quatre (04) hypothèses ci-dessus à travers le modèle théorique de la **figure 1**.

Figure 1 : Modèle théorique de l'étude



Source : Synthèse de l'auteur basée sur Barasa et Jelagat (2013), Madajewicz *et al.* (2014), Lyons *et al.* (2001), Stiglitz (2002), Aga *et al.* (2018).

3. METHODOLOGIE

Afin de trouver des réponses à nos questions de recherche, il est important de choisir une bonne méthode qui nous permettra de prouver ou de réfuter nos hypothèses de recherche. A cet égard, Gauthier (1993) nous propose une approche intéressante qui comprend quatre éléments : le type d'investigation, le mode d'échantillonnage, les outils de collecte de données et les mesures appropriées (Horts et Nguyen 2010).

3.1. POSTURE EPISTEMOLOGIQUE ET TYPE D'INVESTIGATION

Cette étude adopte une posture épistémologique positiviste, fréquemment utilisée en sciences de gestion pour expliquer objectivement la réalité (Mbengue *et al.*, 2014). Le positivisme, associé à la déduction, permet de tester et valider des hypothèses de manière objective. L'objectif de la recherche est d'analyser la relation entre la participation des bénéficiaires et le succès des projets publics, en examinant le rôle médiateur de l'appropriation psychologique. Le modèle de recherche inclut trois variables : la participation des bénéficiaires comme variable indépendante, avec deux dimensions (engagement et implication), l'appropriation psychologique comme variable médiatrice, et le succès des projets publics comme variable dépendante. Les hypothèses établissent des liens entre ces concepts pour constituer un modèle structurel à valider. Concernant l'investigation, Gauthier (1993) identifie trois approches : expérimentale, quasi-expérimentale et non expérimentale. Etant donné que cette étude ne permet pas de manipuler ou contrôler les variables indépendantes, une approche non expérimentale a été choisie. Elle permet d'évaluer empiriquement les liens entre les variables, tout en tenant compte des multiples facettes du terrain étudié (Horts & Nguyen, 2010).

3.2. ECHANTILLON, METHODE DE COLLECTE ET DE TRAITEMENT DES DONNEES

La population mère est composée d'un total de 747 bénéficiaires issus de cinq (05) projets d'investissement publics au Burkina Faso. La population échantillonnée est de deux cent cinquante (250) bénéficiaires. La taille de l'échantillon a été déterminée à travers la formule de Slovin (1960), avec une marge d'erreur de 5% (Yamane, 1967). La sélection est faite par la méthode des quotas, à partir de deux critères : le type de projet et le niveau de formation du bénéficiaire. Cette méthode de sélection permet d'avoir un échantillon représentatif de la population mère. La sélection des unités d'échantillonnage a été effectué via un sondage aléatoire simple sur le logiciel SPSS. Le **tableau 1** ci-dessous présente par projet la population mère et celle de l'échantillon.

Tableau 1 : Population mère / répartition, de l'effectif des bénéficiaires de projet suivant leur niveau de formation, de l'échantillon prévu.

Désignations	Effectif total / population mère	Effectif total / échantillon								
			Sans niveau		Primaire		Secondaire		Universitaire	
			N	n	N	n	N	n	N	n
PROJET 1	208	70	104	35	54	18	40	13	10	3
PROJET 2	200	67	0	0	14	5	94	31	92	31
PROJET 3	150	50	50	17	45	15	15	5	40	13
PROJET 4	109	36	74	25	20	7	15	5	0	0
PROJET 5	80	27	6	2	40	13	24	8	10	3
TOTAL	747	250	234	79	173	58	188	63	152	51

Légende : N= effectif de la population par niveau de formation ; n= effectif de l'échantillon par niveau de formation

Source : A partir des responsables en suivie évaluation des différents projets

3.3. COLLECTE DE DONNEES

Le questionnaire a été distribué, de mi-janvier 2024 à mis Mars 2024, à l'ensemble des bénéficiaires les invitant à participer sur une base volontaire. Il a été conçu en deux versions, l'une en version électronique à l'aide de l'application Kobo Collect et l'autre en version papier

généralisé à travers le logiciel Sphinx Lexica V5, afin de faciliter deux voies d'administration à savoir par mail ou WhatsApp et par administration en face à face.

Sur le total des 250 questionnaires distribués, 246 questionnaires ont été récupérés, ce qui représente 32,93% de la population mère et un taux de réponse de 98,40%. Ce taux de réponse dépasse de loin les 12,5% obtenus par Ika et al. (2012). Le **tableau 2** ci-après présente le nombre de questionnaires distribués (QD) et récupérés (QR) lors de l'enquête.

Tableau 2 : Echantillon / Nombre de questionnaires distribués et récupérés

Désignations	Nombre de questionnaires distribués	Nombre de questionnaires récupérés								
			Sans niveau		Primaire		Secondaire		Universitaire	
			QD	QR	QD	QR	QD	QR	QD	QR
PROJET 1	70	68	35	33	18	18	13	13	3	3
PROJET 2	67	66	0	0	5	5	31	30	31	31
PROJET 3	50	50	17	17	15	15	5	5	13	13
PROJET 4	36	35	25	24	7	7	5	5	0	0
PROJET 5	27	27	2	2	13	13	8	8	3	3
TOTAL	250	246	79	77	58	58	63	61	51	50

Légende : QD= questionnaires distribués ; QR= questionnaires récupérés

Source : Construction de l'auteur

3.4. TRAITEMENTS STATISTIQUES

L'étude utilise une échelle d'intervalle de type Likert avec sept niveaux, allant de "tout à fait en désaccord" à "tout à fait d'accord" (St-Onge *et al.*, 2004). Pour ne garder que les items qui expliquent au mieux les différentes variables, une analyse en composante principale (ACP), a été réalisée (Colle, 2006), après avoir vérifié les conditions de mise en œuvre. Pour prendre en compte l'effet des variables les unes sur les autres, nous optons pour des méthodes explicatives multivariées (Igalens *et al.*, 2002). Deux options se présentent : l'analyse de régression, si les données mesurent les concepts sans erreur, ou les modèles d'équations structurelles, considérant les erreurs de mesure (Igalens *et al.*, 2002). De nombreux auteurs soulignent l'importance des

modèles d'équations structurelles, car ils offrent la possibilité de prendre en compte les défis liés à la multicollinéarité. Ceci améliore l'estimation des effets médiateurs (Igalens *et al*, 2002). Les modèles d'équations structurelles sont exprimés par deux approches complémentaires. La première est l'approche LISREL (LInear Structural RELationships), qui a été développée par Jöreskog (1982) et, la deuxième, l'approche selon les moindres carrés partiels, plus connue sous le nom de PLS (Partial Least Squares) qui a été initiée par Wold (1975). Dans le cadre de notre étude, afin de tester et valider le modèle global, nous avons opté pour un échantillon représentatif de taille significative. Cette décision, en accord avec d'autres chercheurs tels que Drucker-Godard *et al.* (2013), nous a orientés vers l'approche LISREL, qui est fondée sur l'analyse de la structure de la covariance (ASC). Pour l'analyse confirmatoire, nous avons choisi d'utiliser le logiciel AMOS en raison de sa compatibilité avec le logiciel SPSS, que nous avons préalablement utilisé pour examiner la dimensionnalité et la cohérence interne de nos variables. Pour s'assurer de la qualité d'ajustement des différents sous-modèles et du modèle général trois indices sont utilisés : les indices de mesure absolus (Roussel *et al.*, 2005), les indices de mesure incrémentaux (Jolibert et Jourdan, 2006) et les indices de mesure de parcimonie (Carrier-Vernhet, 2012). Enfin, l'analyse des effets médiateurs est réalisée en suivant la démarche de Baron et Kenny (1986). Celle-ci permet de déterminer si la médiation est partielle ou totale, et l'effet médiateur est ensuite validé à l'aide du test de Sobel, assurant une robustesse supplémentaire aux résultats.

3.5. MESURE

Cette étude a mobilisé trois variables essentielles :

- Variable indépendante : participation des bénéficiaires

La participation des bénéficiaires a été mesurée à travers deux dimensions à savoir l'engagement et l'implication (Bandé et al., 2024). L'engagement représentant le plus haut niveau de participation et l'implication représentant le niveau le moins élevé.

- Variable dépendante : le succès des projets publics

Nous nous sommes appuyés sur l'instrument mis au point par Diallo et Thuillier (2004). L'échelle comporte en effet sept (7) items et est articulée autour de deux (02) « macrodimensions » de succès du projet (ou critères d'évaluation), à savoir le succès de la gestion de projet et le succès du projet (ou l'impact du projet en matière de développement international) (Ika, Diallo et Thuillier, 2012 ; Ika, 2015).

- Variable médiatrice : Appropriation psychologique

L'appropriation psychologique a été mesurée à l'aide d'un instrument de mesure en neuf points élaboré par Van Dyne et Pierce (2004) et d'autres chercheurs (Aga et al., 2018; Avey et al., 2009). Les personnes interrogées devaient indiquer dans quelle mesure elles étaient d'accord ou non avec une série d'affirmations sur des échelles de type Likert en sept points (1 = pas du tout d'accord ; 7 = tout à fait d'accord). Les éléments de mesure pour chacun des concepts du questionnaire figurent en annexe (**annexe 2**).

4. RESULTATS

L'analyse des résultats suit l'approche de Baron et Kenny (1986) pour tester les relations entre la participation des bénéficiaires, l'appropriation psychologique et le succès des projets publics. Ces relations ont été évaluées à travers un modèle d'équations structurelles sur le logiciel AMOS 25.0. Les résultats indiquent que l'engagement des bénéficiaires influence positivement le succès des projets publics de développement (H1.1, $\beta = 0.74$, $p < 0.001$) et que l'implication des bénéficiaires a également un effet significatif (H1.2, $\beta = 0.67$, $p < 0.001$), validant ainsi H1. Ensuite, nous avons analysé l'influence de la participation des bénéficiaires sur l'appropriation psychologique. Les coefficients de régression montrent que l'engagement des bénéficiaires a

un effet positif sur l'appropriation psychologique (H2.1, $\beta = 0.74$, $p < 0.001$) et que l'implication des bénéficiaires a également une influence significative (H2.2, $\beta = 0.67$, $p < 0.001$), confirmant ainsi H2. L'analyse de l'effet de l'appropriation psychologique sur le succès des projets révèle un coefficient de régression de 0.98 ($p < 0.001$), validant H3 et confirmant que plus les bénéficiaires développent un sentiment d'appropriation psychologique, plus les projets ont de chances de réussir.

L'hypothèse H4, postulant que l'appropriation psychologique joue un rôle médiateur entre la participation des bénéficiaires et le succès des projets, a été testée en suivant la méthode de Baron et Kenny (1986). Les trois premières conditions de médiation étant vérifiées, les résultats indiquent une médiation partielle, car l'effet direct de la participation sur le succès reste significatif après l'introduction de la variable médiatrice. Le test de Sobel (1982) a été appliqué pour évaluer la significativité de cet effet médiateur, donnant $Z = 5.478$, $p < 0.05$ pour l'engagement et $Z = 3.795$, $p < 0.05$ pour l'implication, confirmant que l'appropriation psychologique joue un rôle de médiation partielle dans cette relation. Ces résultats sont résumés dans le **tableau 3** et le seuil de significativité des relations entre les items sont présentés en annexe (**annexe 1**).

Tableau 3 : Effet de la participation des bénéficiaires sur l'appropriation psychologique et le succès des projets publics (Analyse des coefficients de régression, erreurs standards et significativité des relations testées).

Relation testée	β	SE	t	p	Validation
Engagement → Succès des projets (H1.1)	0.74	0.181	7.804	<0.001	<input checked="" type="checkbox"/>
Implication → Succès des projets (H1.2)	0.67	0.040	8.013	0.004	<input checked="" type="checkbox"/>
Engagement → Appropriation psychologique (H2.1)	0.74	0.181	7.804	<0.001	<input checked="" type="checkbox"/>
Implication → Appropriation psychologique (H2.2)	0.67	0.040	8.013	0.004	<input checked="" type="checkbox"/>
Appropriation psychologique → Succès des projets (H3)	0.98	0.032	5.753	<0.001	<input checked="" type="checkbox"/>
Engagement → Appropriation (Test de Sobel)	0.0126	0.0023	5.478	<0.05	<input checked="" type="checkbox"/>
Implication → Appropriation (Test de Sobel)	0.01556	0.0041	3.795	<0.05	<input checked="" type="checkbox"/>

Source : Résultats obtenus par l'auteur à l'aide du logiciel Amos version 25.0

Le modèle qui a été testé est présenté en annexe (**annexe 3**). L'évaluation de la qualité de l'ajustement du modèle montre que celui-ci s'ajuste bien aux données observées, avec des indices obtenus de $X^2/ddl = 1.89$, GFI = 0.895, AGFI = 0.864, RMSEA = 0.060, NFI = 0.929 et CFI = 0.965, confirmant ainsi la robustesse du modèle testé. Ces résultats sont résumés dans le **tableau 4**.

Tableau 4 : Indices d'ajustement du modèle structurel testé

X^2/ddl	GFI	AGFI	RMSEA	NFI	CFI	CAIC
(278,0 / 147) = 1,89	0,895	0,864	0,060	0,929	0,965	557 ,751 ; (4041,416)

Source : Résultats obtenus par l'auteur à l'aide du logiciel Amos version 25.0

Les résultats confirment que la participation des bénéficiaires influence positivement le succès des projets publics de développement, en partie grâce à leur appropriation psychologique du projet. Toutefois, la médiation étant partielle, d'autres facteurs pourraient également intervenir dans cette relation, ouvrant ainsi la voie à de futures recherches pour explorer d'autres mécanismes explicatifs. Ces résultats offrent des perspectives intéressantes pour améliorer les stratégies de gestion participative des projets publics de développement afin de maximiser leur impact et leur durabilité.

5. DISCUSSION DES RESULTATS

Cette étude empirique, menée à travers une approche méthodologique quantitative, a exploré le rôle médiateur de l'appropriation psychologique dans la relation entre la participation des bénéficiaires et le succès des projets publics. Les résultats ont révélé que la participation contribue de manière significative au succès des projets publics de développement, confirmant les conclusions de travaux antérieurs de Michener (1998), Prokopy (2005), Mansuri et Rao (2012) et Brent (2020) qui soutiennent que la participation favorise l'atteinte de meilleurs résultats de projets. De plus l'implication des bénéficiaires s'avère cruciale (Aga *et al.*, 2018), tant pour l'atteinte des objectifs que pour la création de liens de confiance avec les parties prenantes, comme l'ont souligné Holcombe *et al.* (2018), L. A. Ika et Donnelly (2017), et Pinto *et al.* (2009). Ainsi, en étant impliqués, les bénéficiaires sont mieux informés, peuvent exprimer leurs besoins, et, par conséquent, développent une confiance avec les parties prenantes, ce qui favorise une gestion de projet réussie (Bayiley & Teklu, 2016).

Cependant, ces conclusions contredisent les résultats de Bandé *et al.*(2024), qui affirment que la participation n'influence ni le succès du projet ni son impact. Elles vont également à l'encontre de l'idée d'Uphoff *et al.* (1990), selon laquelle la participation doit être optimisée et non maximisée. En réalité, pour que la participation soit véritablement efficace,

elle doit permettre aux bénéficiaires de négocier et de prendre des décisions (Arnstein, 1969), leur conférant ainsi un pouvoir réel sur les projets de développement. De plus, l'efficacité des approches participatives est bien documentée. Par exemple, Mansuri et Rao (2012) ont montré que des investissements massifs, tels que ceux de la Banque mondiale, soutiennent ces méthodes. En outre, Cleaver (1999) distingue deux types de justification pour la participation : d'une part, l'efficacité, qui vise à obtenir de meilleurs résultats, et, d'autre part, l'équité, qui cherche à autonomiser les groupes marginalisés. En complément, Khwaja (2004) confirme qu'une participation active aux décisions non techniques est fortement corrélée au succès des projets. Nos résultats réfutent également les critiques de Henkel *et al.* (2001), Mosse (2001), ainsi que Cooke et Kothari (2001), qui voient dans les approches participatives une forme de tyrannie. Contrairement à Hailey (2001), qui les juge inappropriées dans certains contextes culturels et accuse les bailleurs de fonds de les imposer, nos données montrent que, dans le contexte des pays à ressources limitées comme le Burkina Faso, la participation contribue de manière significative au succès des projets publics (Lehtinen & Aaltonen, 2020).

Enfin, l'étude souligne le rôle médiateur de l'appropriation psychologique dans la relation entre la participation des bénéficiaires et le succès des projets. Selon Aga *et al.* (2018), l'appropriation psychologique, définie comme le sentiment de possession et de responsabilité envers un projet, joue un rôle essentiel dans la motivation des bénéficiaires à soutenir les projets. Ce résultat est en accord avec les travaux d'Avey *et al.* (2009) et Liu *et al.* (2012), qui montrent que les individus prennent soin de ce qu'ils considèrent comme leur propriété. En testant cette relation dans un contexte réel de projet au Burkina Faso, cette étude apporte une nouvelle perspective sur le rôle clé de l'appropriation psychologique, confirmant ainsi les observations d'Aga *et al.* (2018) dans un cadre expérimental.

6. LIMITES ET ORIENTATIONS FUTURES

Pour garantir le succès des projets public (succès de la gestion et impact du projet), les planificateurs et les responsables de la mise en œuvre devraient en plus de la promotion d'une approche participative (Aga *et al.*, 2018; Khwaja, 2004; Madajewicz *et al.*, 2014; Mansuri & Rao, 2004) renforcer le sentiment d'appropriation psychologique (Aga *et al.*, 2018; Mansuri & Rao, 2004; Olukotun, 2008; Stiglitz, 2002) des bénéficiaires. De plus, les bailleurs de fonds, les superviseurs et les gestionnaires de projets devraient, grâce à une gouvernance flexible et à des solutions fondées sur des valeurs (Lehtinen & Aaltonen, 2020), chercher à autonomiser les bénéficiaires. Après tout, la réussite d'un projet à long terme nécessite la création et la distribution de valeur à toutes les parties prenantes, y compris les bénéficiaires, en accordant une grande attention à leurs attentes (Brett, 2003) et leurs revendications (Gil & Fu, 2022; L. Ika & Pinto, 2023). Cette étude a apporté des éléments de réponses aux préoccupations d'Aga *et al.* (2018). Premièrement, les enquêtés étaient des bénéficiaires réels de projet d'investissement publics, ce qui permet une généralisation de nos résultats. Deuxièmement nous n'avons pas eu à faire appel au scénario de la vignette (Aguinis & Bradley, 2014) tel qu'expérimenté par Aga *et al.* (2018). En effet ces derniers ce sont appesantis sur une étude de cas à travers un scénario, leur permettant de manipuler les variables de l'étude. En outre cette étude est caractérisée par une forte validité externe et interne (Leary, 2011). En effet le modèle est capable d'établir des relations causales solides sans interférence d'autres variables et les résultats du modèle peuvent être généralisés à d'autres contextes, groupes ou situations. L'étude confirme les affirmations des défenseurs de l'approche participative, étayant ainsi les travaux antérieurs sur le sujet (Arnstein, 1969; Cornwall & Brock, 2005; L. A. Ika & Hodgson, 2014; Irvin & Stansbury, 2004; Korten, 1980; Mansuri & Rao, 2012; Rondinelli, 1993). Cependant, elle présente certaines limites qu'il convient de souligner. La première limite est que nous avons sélectionné uniquement les projets d'investissement publics qui ont fait des efforts pour

impliquer leurs bénéficiaires. La deuxième limite est que nous nous appuyons sur les perceptions des bénéficiaires, qui peuvent être sujettes à certains biais. De ces limites, plusieurs perspectives ultérieures de recherches peuvent être envisagées. Les recherches futures pourront étudier l'influence de l'appropriation psychologique de tous les acteurs (internes et externes) dans la relation entre la participation des bénéficiaires et le succès des projets publics de développement. Aussi une méthodologie qualitative permettra de mieux cerner le concept d'appropriation psychologique dans le domaine de la gestion de projet.

CONCLUSION

L'objectif de cette étude était d'analyser le rôle de l'appropriation psychologique dans la relation entre la participation des bénéficiaires et le succès des projets publics de développement au Burkina Faso. Ce sujet de recherche fait suite au constat que malgré les investissements considérables effectués, des défis persistent en termes de performance des projets publics de développement. En effet, le taux d'échec reste élevé, avec des performances qui ne répondent pas aux attentes des bénéficiaires de projet (Kabore *et al.*, 2021) et restent décevantes (Rondinelli, 1993).

Les résultats de cette étude mettent en lumière la nécessité d'une approche participative plus efficace pour garantir le succès des projets publics (L. Ika *et al.*, 2020). En effet, les grandes institutions comme la Banque Mondiale et l'OCDE prône depuis 1970, un changement de paradigme vers des approches participatives en réponse aux échecs des modèles préexistants. Les résultats du test du modèle avec le logiciel AMOS ont validé l'influence positive de la participation des bénéficiaires sur le succès des projets publics de développement. Aussi le rôle de l'appropriation psychologique a été mis en évidence en tant que variable médiatrice dans cette relation.

Références

- Aga, D. A., Noorderhaven, N., & Vallejo, B. (2018). Project beneficiary participation and behavioural intentions promoting project sustainability : The mediating role of psychological ownership. *Development Policy Review*, 36(5), 527-546.
<https://doi.org/10.1111/dpr.12241>
- Aguinis, H., & Bradley, K. J. (2014). Best Practice Recommendations for Designing and Implementing Experimental Vignette Methodology Studies. *Organizational Research Methods*, 17(4), 351-371. <https://doi.org/10.1177/1094428114547952>
- 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>
- Asatryan, V. S., & Oh, H. (2008). Psychological Ownership Theory : An Exploratory Application in the Restaurant Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*.
<https://doi.org/10.1177/1096348008317391>
- Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., & Luthans, F. (2009). Psychological ownership : Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 173-191. <https://doi.org/10.1002/job.583>
- Baer, M., & Brown, G. (2012). Blind in one eye : How psychological ownership of ideas affects the types of suggestions people adopt. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 118(1), 60-71. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2012.01.003>
- Bandé, A. (2023). *L'engagement des bénéficiaires dans les projets de développement international : Les perspectives des superviseurs, des coordonnateurs et des bénéficiaires* [Phd, Université du Québec à Chicoutimi].
<https://constellation.uqac.ca/id/eprint/9525/>

- Bandé, A., Ika, L. A., & Ouédraogo, S. (2024). Beneficiary participation is an imperative, not an option, but does it really work in international development projects? *International Journal of Project Management*, 42(1), 102561.
- Barasa, F., & Jelagat, T. (2013). Community Participation in Project Planning, Management and Implementation : Building the Foundation for Sustainable Development. *International Journal of Current Research*, 5.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research : Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Baxter, A. J., Brugha, T. S., Erskine, H. E., Scheurer, R. W., Vos, T., & Scott, J. G. (2015). The epidemiology and global burden of autism spectrum disorders. *Psychological Medicine*, 45(3), 601-613. <https://doi.org/10.1017/S003329171400172X>
- Bayiley, Y. T., & Teklu, G. K. (2016). Success factors and criteria in the management of international development projects : Evidence from projects funded by the European Union in Ethiopia. *International Journal of Managing Projects in Business*, 9(3), 562-582. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-06-2015-0046>
- Bond, R., & Hulme, D. (1999). Process Approaches to Development : Theory and Sri Lankan Practice. *World Development*, 27(8), 1339-1358. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(99\)00060-1](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(99)00060-1)
- Brent, L. (2020). Participation and Compliance in Tension : Developing Women-led Yarn Spinning Businesses in Tajikistan. *Journal of Development Studies*, 56(7), 1295-1308.
- Brett, E. A. (2003). Participation and accountability in development management. *The Journal of Development Studies*, 40(2), 1-29. <https://doi.org/10.1080/00220380412331293747>

- Brière, S., & Auclair, I. (2020). Toward gendered projects in international development : Paradoxes, resistance and convergent approaches. *International Journal of Project Management*, 38(8), 500-514. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.07.004>
- Carrier-Vernhet, A. C. (2012). *Implication organisationnelle et épuisement professionnel : Une analyse par la théorie de la conservation des ressources* [Phdthesis, Université de Grenoble]. <https://theses.hal.science/tel-00770161>
- Chambers, R. (1994). Participatory rural appraisal (PRA) : Analysis of experience. *World Development*, 22(9), 1253-1268. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(94\)90003-5](https://doi.org/10.1016/0305-750X(94)90003-5)
- Cleaver, F. (1999). Paradoxes of participation : Questioning participatory approaches to development. *Journal of International Development*, 11(4), 597-612.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1328\(199906\)11:4<597::AID-JID610>3.0.CO;2-Q](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1328(199906)11:4<597::AID-JID610>3.0.CO;2-Q)
- Cleaver, F. (2001). *Institutions, agency and the limitations of participatory approaches to development*. <https://www.cabidigitallibrary.org/doi/full/10.5555/20013082041>
- Colle, R. (2006). *L'influence de la GRH à la carte sur la fidélité des salariés : Le rôle du sentiment d'auto-détermination* [These de doctorat, Aix-Marseille 3].
<https://theses.fr/2006AIX32069>
- Cooke, B., & Kothari, U. (2001). *Participation : The New Tyranny?* Zed Books.
- Cornwall, A., & Brock, K. (2005). What do buzzwords do for development policy? A critical look at 'participation', 'empowerment' and 'poverty reduction'. *Third World Quarterly*, 26(7), 1043-1060. <https://doi.org/10.1080/01436590500235603>
- Drucker-Godard, C., Fouque, T., Gollety, M., & Flanchec, A. L. (2013). Le ressenti des enseignants-chercheurs : Un conflit de valeurs. *Gestion et management public*, 14(2), 4-22. <https://doi.org/10.3917/gmp.004.0004>
- Francis, P. (2001). *Participatory Development at the World Bank : The Primacy of Process* | *Request PDF*.

https://www.researchgate.net/publication/317800077_Participatory_Development_at_the_World_Bank_The_Primary_of_Process

- Gasik, S. (2016). National Public Projects Implementation Systems : How to Improve Public Projects Delivery from the Country Level. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 226, 351-357. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.06.198>
- Gil, N., & Fu, Y. (2022). Megaproject Performance, Value Creation, and Value Distribution : An Organizational Governance Perspective. *Academy of Management Discoveries*, 8(2), 224-251. <https://doi.org/10.5465/amd.2020.0029>
- Hailey, J. (2001). Beyond the formulaic : Process and practice in South Asian NGOs. *Participation the New Tyranny?*, 88-101.
- Henkel, H., Stirrat, R., Cooke, B., & Kothari, U. (2001). *Participation as spiritual duty; empowerment as secular subjection*.
<https://www.semanticscholar.org/paper/Participation-as-spiritual-duty%3B-empowerment-as-Henkel-Stirrat/1ab0ee37c834beac77913205de5289eb26bd7713>
- Holcombe, E. A., Berg, E., Smith, S., Anderson, M. G., & Holm-Nielsen, N. (2018). Does Participation Lead to Ongoing Infrastructure Maintenance? Evidence from Caribbean Landslide Mitigation Projects. *The Journal of Development Studies*.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00220388.2017.1327658>
- Horts, C.-H. B. des, & Nguyen, V. (2010). Satisfaction, implication, engagement, enracinement et intention de départ des jeunes cadres : Une relation ambiguë. *Revue internationale de psychosociologie*, 40, 143-160. <https://doi.org/10.3917/rips.040.0143>
- Ika, L. A., & Donnelly, J. (2017). Success conditions for international development capacity building projects. *International Journal of Project Management*, 35(1), 44-63.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.10.005>

- Ika, L. A., & Hodgson, D. (2014). Learning from international development projects : Blending Critical Project Studies and Critical Development Studies. *International Journal of Project Management*, 32(7), 1182-1196.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.01.004>
- Ika, L., & Pinto, J. (2023). *Nothing succeeds like success, but what is it anyway? Reconceptualizing project success* (p. 293-302).
<https://doi.org/10.4337/9781800880283.00040>
- Ika, L., Pinto, J. K., Love, P. E. D., & Pache, G. (2022). Bias versus error : Why projects fall short. *Journal of Business Strategy*, 44(2), 67-75. <https://doi.org/10.1108/JBS-11-2021-0190>
- Ika, L., Saint-Macary, J., & Bandé, A. (2020). Quatre questions pour rallier les parties prenantes à la gestion d'un projet. *Revue Organisations & territoires*, 29(3), 133-143.
<https://doi.org/10.1522/revueot.v29n3.1208>
- Irvin, R. A., & Stansbury, J. (2004). Citizen Participation in Decision Making : Is It Worth the Effort? *Public Administration Review*, 64(1), 55-65. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2004.00346.x>
- Jolibert, A., & Jourdan, P. (2006). Marketing Reseach : Méthodes de recherche et d'études en marketing. *Post-Print*, Article halshs-00132470.
<https://ideas.repec.org//p/hal/journal/halshs-00132470.html>
- JORESOG K., G., & Wold, H. (1982). The ML and PLS techniques for modeling with latent variables : Historical and comparative aspects. *Systems under Indirect Observation, Part I*, 263-270.
- Kabore, S. E., Sane, S., & Abo, P. (2021). Transformational leadership and success of international development projects (ID projects) : Moderating role of the project team size. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(4), 517-530.

- Kamleitner, B. (2014). *A Metaphorical Synthesis of the Impact of Ownership on Consumer Behavior* (SSRN Scholarly Paper 2770609). Social Science Research Network.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.2770609>
- Khwaja, A. (2004). Is Increasing Community Participation Always a Good Thing? *Journal of the European Economic Association*, 2(2-3), 427-436.
- Korten, D. C. (1980). Community Organization and Rural Development : A Learning Process Approach. *Public Administration Review*, 40(5), 480-511.
<https://doi.org/10.2307/3110204>
- Laberge, Y. (1993). *Benoît Gauthier, (éd.), Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données, (2e éd.), Sillery (Québec), Presses de l'Université du Québec, 1992 (1ère éd. 1984) ; A. Michael Huberman et Matthew B. Miles, Catherine De Backer et Vivian Lamongie (Trad.), Analyses des données qualitatives. Recueil de nouvelles méthodes, Bruxelles, De Boeck université, (Coll. « Pédagogies en développement »), 1991 (Traduit de l'américain : Qualitative Data Analysis. A Sourcebook of New Methods, Beverly Hills, Sage Publications, 1984) ; Alex Mucchielli, Les méthodes qualitatives, Paris, P.U.F., (Coll. « Que sais-je ? » ; 2591), 1991 ; Richard Pigeon, Méthodologie de la recherche scientifique, Montréal, Éditions de la Chenelière Inc., 1991.* https://www.persee.fr/doc/homso_0018-4306_1993_num_110_4_3362
- Leary, M. R. (2011). *Introduction to Behavioral Research Methods* (6th edition). Pearson.
- Lehtinen, J., & Aaltonen, K. (2020). Organizing external stakeholder engagement in inter-organizational projects : Opening the black box. *International Journal of Project Management*, 38(2), 85-98. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.12.001>

Liu, J., Wang, H., Hui, C., & Lee, C. (2012). Psychological Ownership : How Having Control Matters. *Journal of Management Studies*, 49(5), 869-895.

<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2011.01028.x>

Lyons, M., Smuts, C., & Stephens, A. (2001). Participation, Empowerment and Sustainability : (How) Do the Links Work? *Urban Studies*, 38(8), 1233-1251.

<https://doi.org/10.1080/00420980125039>

Madajewicz, M., Tompsett, A., & Habib, A. (s. d.). *Community Participation in Decision-Making Evidence from an experiment in providing safe drinking water in Bangladesh.*

Manikutty, S. (1997). Community Participation : So What? Evidence from a Comparative Study of Two Rural Water Supply and Sanitation Projects in India. *Development Policy Review*, 15(2), 115-140. <https://doi.org/10.1111/1467-7679.00029>

Mansuri, G., & Rao, V. (2004). Community-based and-driven development : A critical review. *The World Bank Research Observer*, 19(1), 1-39.

Mansuri, G., & Rao, V. (2012). *Localizing development : Does participation work?* World Bank.

Mayhew, M. G., Ashkanasy, N. M., Bramble, T., & Gardner, J. (2007). A Study of the Antecedents and Consequences of Psychological Ownership in Organizational Settings. *The Journal of Social Psychology*. <https://doi.org/10.3200/SOCP.147.5.477-500>

Mbengue, A., Vandangeon-Derumez, I., & Garreau, L. (2014). Chapitre 11. Construire un modèle. In *Méthodes de recherche en management—4ème édition* (Vol. 4, p. 334-387). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.thiet.2014.01.0334>

McConville, J. R., & Mihelcic, J. R. (2007, septembre 20). *Adapting Life-Cycle Thinking Tools to Evaluate Project Sustainability in International Water and Sanitation Development Work* (2 Madison Avenue Larchmont, NY 10538 USA) [Research-

article]. <https://Home.Liebertpub.Com/Ees>; Mary Ann Liebert, Inc. 2 Madison

Avenue Larchmont, NY 10538 USA. <https://doi.org/10.1089/ees.2006.0225>

Michener, V. J. (1998). The participatory approach : Contradiction and co-option in Burkina Faso. *World Development*, 26(12), 2105-2118. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(98\)00112-0](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(98)00112-0)

Mosse, D. (2001). *People's knowledge, participation and patronage : Operations and representations in rural development / Request PDF.*

https://www.researchgate.net/publication/303046871_People's_knowledge_participation_and_patronage_Operations_and_representations_in_rural_development

Murphy, D. C., Baker, B. N., & Fisher, D. (1974). *Determinants of Project Success.* Management Institute, School of Management, Boston College.

Nagrah, A., Chaudhry, A. M., & Giordano, M. (2016). Collective Action in Decentralized Irrigation Systems : Evidence from Pakistan. *World Development*, 84, 282-298. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2016.02.003>

Narayan, D. (1995). *The contribution of people's participation : Evidence from 121 rural water supply projects* (1. pr). The World Bank.

Oakley, P. (1991). *Projects with People : The Practice of Participation in Rural Development.* International Labour Organization.

Olckers, C., & Du, P. Y. (2012). The role of psychological ownership in retaining talent : A systematic literature review : original research. *SA Journal of Human Resource Management*, 10(2), 1-18. <https://doi.org/10.10520/EJC129118>

Olukotun, G. A. (2008). Achieving Project Sustainability Through Community Participation. *Journal of Social Sciences*, 17(1), 21-29. <https://doi.org/10.1080/09718923.2008.11892630>

- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2001). Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations. *Academy of Management Review*, 26(2), 298-310.
<https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378028>
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2003). The State of Psychological Ownership : Integrating and Extending a Century of Research. *Review of General Psychology*, 7(1), 84-107. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.7.1.84>
- Pinto, J. K., Slevin, D. P., & English, B. (2009). Trust in projects : An empirical assessment of owner/contractor relationships. *International Journal of Project Management*, 27(6), 638-648. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2008.09.010>
- Prokopy, L. S. (2005). The relationship between participation and project outcomes : Evidence from rural water supply projects in India. *World Development*, 33(11), 1801-1819. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2005.07.002>
- Rondinelli, D. A. (1993). *Development Projects as Policy Experiments : An Adaptive Approach to Development Administration*. Routledge.
- Roussel, P., Durrieu, F., Campoy, E., & Akremi, A. E. (2005). Chapitre 11. Analyse des effets linéaires par modèles d'équations structurelles. *Méthodes & Recherches*, 297-324.
<https://doi.org/10.3917/dbu.rouss.2005.01.0297>
- Samset, K., & Volden, G. H. (2016). Front-end definition of projects : Ten paradoxes and some reflections regarding project management and project governance. *International Journal of Project Management*, 34(2), 297-313.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.01.014>
- Sane, S. (2009). *Exploration des facteurs de succès des projets d'aide publique au développement : Le rôle de l'apprentissage organisationnel* [These de doctorat, Reims]. <https://theses.fr/2009REIME001>

- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
<https://doi.org/10.2307/270723>
- Stiglitz, J. E. (2002). Participation and Development : Perspectives from the Comprehensive Development Paradigm. *Review of Development Economics*, 6(2), 163-182.
<https://doi.org/10.1111/1467-9361.00148>
- St-Onge, O., S, A., M, H., & A, P. (2004). *Relever les défis de la gestion des ressources humaines, 6e édition*. <https://www.cheneliere.ca/fr/relever-les-defis-de-la-gestion-des-ressources-humaines-6e-edition-13291.html>
- Uphoff, N., Wickramasinghe, M. L., & Wijayarathna, C. M. (1990). « Optimum » Participation in Irrigation Management : Issues and Evidence from Sri Lanka. *Human Organization*, 49(1), 26-40. <https://doi.org/10.17730/humo.49.1.123pg568k4011351>
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession : Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 439-459.
<https://doi.org/10.1002/job.249>
- Wold, H. (1975). Soft Modelling by Latent Variables : The Non-Linear Iterative Partial Least Squares (NIPALS) Approach. *Journal of Applied Probability*, 12(S1), 117-142.
<https://doi.org/10.1017/S0021900200047604>
- Yamane. (1967). *Elementary Sampling Theory*, Taro Yamane. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1967. Pp. x-405. *Journal of the American Statistical Association*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01621459.1968.11009297>
- Zwikaël, O., & Meredith, J. (2021). Evaluating the Success of a Project and the Performance of Its Leaders. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68(6), 1745-1757.
<https://doi.org/10.1109/TEM.2019.2925057>

Annexe 1 : Seuil de signification des relations

			Estimate	S.E.	C.R.	P
APPROPRIATION	<---	ENGAGEMENT	1,416	0,181	7,804	***
APPROPRIATION	<---	IMPLICATION	1,004	0,040	8,013	,004
SUCCES	<---	APPROPRIATION	2,209	0,032	5,753	***
SUCCES	<---	IMPLICATION	2,007	0,093	1,013	,034
SUCCES	<---	ENGAGEMENT	1,719	0,139	2,406	***
ENGA11	<---	ENGAGEMENT	1,000			
ENGA6	<---	ENGAGEMENT	1,132	0,166	6,809	***
ENGA5	<---	ENGAGEMENT	0,939	0,162	5,798	***
ENGA1	<---	ENGAGEMENT	1,186	0,152	7,799	***
IMPL3	<---	IMPLICATION	1,000			
IMPL2	<---	IMPLICATION	0,004	0,287	0,013	0,990
IMPL1	<---	IMPLICATION	0,013	1,030	0,013	0,990
SUCC1	<---	SUCCES	1,000			
SUCC3	<---	SUCCES	0,967	0,047	20,451	***
SUCC4	<---	SUCCES	0,951	0,047	20,176	***
SUCC6	<---	SUCCES	0,963	0,047	20,549	***
SUCC8	<---	SUCCES	0,971	0,048	20,443	***
SUCC9	<---	SUCCES	1,013	0,049	20,759	***
APPR8	<---	APPROPRIATION	1,036	0,051	20,440	***
APPR7	<---	APPROPRIATION	0,999	0,052	19,106	***
APPR1	<---	APPROPRIATION	1,000			
APPR2	<---	APPROPRIATION	1,036	0,050	20,647	***
APPR3	<---	APPROPRIATION	0,747	0,062	11,998	***
APPR5	<---	APPROPRIATION	1,005	0,051	19,690	***
		R²	0,503			

***p<0,001

Source : Résultats obtenus par l'auteur à l'aide du logiciel SPSS version 25.0

Annexe 2 : Eléments de mesure

Partie se rapportant au contrôle de la participation des bénéficiaires dans les projets (Cohen et Uphoff, 1980 ; Paul, 1987 ; Aga et al, 2018)	
ENGAGEMENT	
Les bénéficiaires étaient engagés dans le projet à travers leurs porte-paroles (responsables d'organisations, de groupements, de coopératives, etc.)	ENGA1
Les bénéficiaires étaient directement (à titre individuel) engagés dans le projet	ENGA2
Les bénéficiaires étaient consultés, mais ils ne participaient pas à la prise de décision.	ENGA3
Les informations sur le projet étaient partagées avec les bénéficiaires	ENGA4
Les bénéficiaires étaient engagés dans l'identification des besoins.	ENGA5
Les bénéficiaires étaient engagés dans la recherche de solutions pour satisfaire les besoins identifiés	ENGA6
Les bénéficiaires apportaient leur force de travail au projet.	ENGA7
Les bénéficiaires contribuaient financièrement au projet.	ENGA8
Les bénéficiaires fournissaient des biens et services au projet.	ENGA9
Les bénéficiaires fournissaient des informations au projet.	ENGA10
Les femmes, les jeunes, les pauvres ou plus généralement les plus vulnérables participaient aux forums de discussions et étaient capables de faire entendre leurs voix.	ENGA11
Le pouvoir de contrôle et de décision des bénéficiaires, était accru.	ENGA12
IMPLICATION	
Les bénéficiaires étaient impliqués dans l'évaluation des besoins du projet	IMPL1
Les bénéficiaires étaient impliqués dans la sélection de l'idée de projet	IMPL2
Les bénéficiaires étaient impliqués dans la définition des objectifs et des activités du projet	IMPL3
Les bénéficiaires étaient impliqués dans la conception du projet	IMPL4
Les bénéficiaires étaient impliqués dans la prise de décision concernant la mobilisation des ressources pour le projet	IMPL5
Les bénéficiaires étaient impliqués dans la prise de décision concernant la méthodologie de suivi et d'évaluation du projet	IMPL6

Partie se rapportant à l'appropriation psychologique des bénéficiaires (Van Dyne et Pierce., 2004 ; Avey et al., 2009 ; Ozler et al., 2008)	
Les bénéficiaires ont l'impression que ce projet est le leur	APPR1
Les bénéficiaires ont l'impression d'être les propriétaires de ce projet	APPR2
La plupart des personnes qui bénéficient directement de ce projet ont l'impression que ça leur appartient	APPR3
Les bénéficiaires ont le sentiment que ce projet est le leur	APPR4
Les bénéficiaires ont du mal à considérer ce projet comme le leur	APPR5
Les bénéficiaires ont le sentiment que ce projet leur appartient	APPR6
Les bénéficiaires se sentent responsable du projet qu'ils ont conçu	APPR7
Les bénéficiaires se sentent à l'aise pour participer à la réalisation de ce projet	APPR8
Les bénéficiaires ont l'impression que ce projet leur appartient	APPR9
Partie se rapportant au succès des projets publics (Diallo et Thuillier, 2005 ; Sané, 2010)	
REUSSITE DE LA GESTION DE PROJET	
Le projet se déroule en respectant le budget	SUCC1
Le projet se déroule en respectant les délais	SUCC2
Les objectifs initialement identifiés sont atteints	SUCC3
IMPACT DU PROJET	
Les biens et services produits sont conformes à ce qui avait été prévu dans le plan du projet	SUCC4
Le projet a une très bonne réputation auprès de vos supérieurs hiérarchiques nationaux	SUCC5
Le projet a une très bonne réputation auprès des bénéficiaires	SUCC6
Le projet a toutes les chances de susciter des financements additionnels	SUCC7
Le projet a une très bonne réputation auprès du principal bailleur de fonds	SUCC8
Les bénéficiaires sont satisfaits des biens et services générés par le projet	SUCC9
Les bénéficiaires sont capables d'entretenir la dynamique créée par le projet	SUCC10
Les supérieurs hiérarchiques nationaux sont satisfaits des biens et services générés par le projet	SUCC11
Le projet a des impacts durables auprès des bénéficiaires	SUCC12
Le principal bailleur de fonds est satisfait des biens et services générés par le projet	SUCC13

Annexe 3 : Illustration du modèle testé avec les variables latentes, les indicateurs et les

erreurs

