



HAL
open science

Les usages de la réflexivité dans l'entreprise participative. Un enjeu identitaire aux implications pratiques, théoriques et marchandes

Judith Ferrando y Puig, Guillaume Petit

► To cite this version:

Judith Ferrando y Puig, Guillaume Petit. Les usages de la réflexivité dans l'entreprise participative. Un enjeu identitaire aux implications pratiques, théoriques et marchandes. *Participations - Revue de sciences sociales sur la démocratie et la citoyenneté*, 2016, 16 (3), pp.19-43. 10.3917/parti.016.0019 . halshs-03330513

HAL Id: halshs-03330513

<https://shs.hal.science/halshs-03330513>

Submitted on 1 Sep 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Publié dans :
De Boeck Supérieur | « Participations »
2016/3 N° 16 | pages 19 à 43
ISSN 2034-7650
ISBN 9782807390362
Article disponible en ligne à l'adresse :
<https://www.cairn.info/revue-participations-2016-3-page-19.htm>

Les usages de la réflexivité dans l'entreprise participative. Un enjeu identitaire aux implications pratiques, théoriques et marchandes

› **Judith Ferrando y Puig, Guillaume Petit**

› Résumé

Nous interrogeons depuis notre expérience de « praticien-chercheur » et une posture de « praticien réflexif » les usages de la réflexivité dans l'entreprise participative. Nous dénombrons et illustrons à cet égard différentes conduites des chercheurs et praticiens dans le champ de la participation, selon des niveaux de réflexivité dans l'action et la production de savoir. Les usages de la réflexivité constituent une ressource sous contraintes pour des professionnels et des chercheurs selon les contextes où ils se déploient. Ils recouvrent un enjeu identitaire dans le cadre de la professionnalisation aux implications alternativement pratiques, théoriques et marchandes. Notre propos est déterminé par la revendication d'une position singulière dans le champ de la participation que nous proposons de mettre en perspective. La figure du praticien réflexif est aussi celle d'un marginal sécant ou d'un agent de circulation qui peut agir comme un miroir grossissant, mais aussi en partie déformant, pour observer des relations entre pratiques professionnelles, marchandes et scientifiques dans le domaine de la démocratie participative en tant que domaine d'activité, de recherche et de marché. À partir de nos observations dans le domaine professionnel, nous relevons comment les capacités réflexives revendiquées et mobilisées par des praticiens débordent aussi vers des formes de gages de scientificité, d'adaptabilité et d'extériorité, qui ont tant des vertus de monstration que de démonstration.

Une tension se joue alors entre exigences contractuelles et réflexivité limitée, qui elle-même s'étire entre deux pôles depuis une réflexivité narcissique qui ne vise que sa propre justification jusqu'à une réflexivité analytique, critique ou normative, support de la prise en charge des impensés de l'offre de participation.

.....

Introduction : situation d'une réflexion sur la réflexivité

L'enjeu identitaire d'une pratique réflexive : ce dont et d'où nous parlons

Notre réflexion sur les usages de la réflexivité dans l'entreprise participative est déterminée par notre position de salariés au sein d'une structure commerciale dédiée à la mise en œuvre de dispositifs participatifs, notamment auprès des collectivités territoriales. Notre première source empirique peut donc se comprendre comme notre propre réflexivité à partir de notre expérience incorporée dans un même cabinet de conseil, respectivement en tant que salarié-doctorant en science politique ayant contracté une Cifre et en tant que directrice, anciennement en Cifre, docteure en sociologie (Ferrando y Puig, 2007) et vacataire universitaire. Cette expérience et cette pratique de la recherche questionnent autant la posture du chercheur « embarqué dans et par » son terrain de recherche¹ que les transformations des modes de production scientifique² et la variété des ancrages et des débouchés d'une formation par et à la recherche (Gaglio, 2008). Si ce cadre de recherche singulier induit nécessairement une situation d'observation participante d'une grande richesse empirique, il appelle néanmoins à une indispensable réflexivité de la part du « chercheur-salarié » ou « praticien-chercheur ».

Notre position dans le champ de la participation est celle de prestataires de services liés à la commande publique. Les profils des salariés du cabinet relèvent de ces foyers de recrutement des professionnels de la participation inscrits dans « la diffusion d'un savoir-faire participatif ne reposant pas essentiellement sur [les] expériences militantes [...] mais davantage sur des compétences intellectuelles (capacité à théoriser leurs pratiques et à les modéliser) et techniques (produire des outils) plus facilement captables par d'autres univers professionnels » (Mazeaud, Nonjon, 2013). Cette inscription commune dans un référentiel

[1] Alam, Gurruchaga et O'Miel (2012) interrogent le « chercheur embarqué dans et par son objet » en distinguant le chercheur engagé *dans* son terrain du chercheur engagé *par* son terrain, « c'est-à-dire lorsque son salaire dépend de l'institution ou du milieu qu'il étudie ».

[2] Si nos statuts rendent ces contraintes explicites, elles s'expriment de bien d'autres façons tant « cette absence de frontière nette entre les divers statuts (enquêteur, prestataire et partenaire de recherche) semble être de plus en plus courante en raison de l'évolution des modes d'organisation et de financement de la recherche » (Arpin, 2014).

professionnel se nourrit à une double source. Ainsi, une partie des permanents de l'équipe a typiquement des parcours qui relèvent d'une hybridation entre une expertise fondamentale – commerciale, organisationnelle, urbanistique, communicante – et une dimension participative. Mais, pour une autre part, la proximité à la thématique se fait par les sciences sociales et plus spécifiquement à partir d'une recherche doctorale. Ce cumul constitue ainsi un registre de légitimation en partie atypique à l'échelle d'une petite entreprise dont en 2015 une partie des membres permanents sont inscrits à des degrés divers dans une position d'intermédiation, cumulée ou successive, entre recherche et activité professionnelle de conseil.

Présentation de Missions Publiques

Cabinet-conseil créé en 1998, sa forme juridique est une SARL inscrite au registre du commerce avec la description suivante : « Assistance, études, organisation des services publics. Formation notamment dans le domaine de la démocratie participative, des stratégies politiques, de l'évaluation de politiques, de développement durable, des plans climat et de gestion des services publics, ainsi que dans tous domaines complémentaires ou connexes, et ce pour les élus, les agents de collectivités et de l'État, des agents des entreprises de service public et tous pouvoirs publics » (définition actualisée dans les années 2010). Son fondateur est diplômé d'une école de commerce et s'est spécialisé à la fin des années 1980 en Belgique dans la « qualité de service » pour les services publics, notamment dans le secteur du transport de voyageurs. C'est par cette entrée qu'il a développé des interventions dans les entreprises et services publics de transport fondées sur l'implication du personnel et des usagers dans la résolution des problèmes concrets liés au service. L'équipe, d'abord constituée de deux personnes, développe des méthodes d'intervention combinant une approche managériale (améliorer la qualité du service) et des outils d'animation issus de la communication non violente (un engagement associatif qui réunit le fondateur et la première salariée). Missions Publiques s'affirme comme « entrepreneur de participation » dans les années 2001-2002 à travers deux opportunités. Après avoir animé une démarche miroir à une conférence de consensus en interne à la RATP, Missions Publiques propose au Groupement des autorités responsables des transports de développer une conférence de consensus pour faire participer les citoyens directement plutôt que de produire un énième sondage. Judith Ferrando, après un stage à Missions Publiques, propose d'y réaliser une thèse de sociologie en CIFRE pour mieux comprendre les motifs du recours à la participation des citoyens et ses impacts. Ce développement conjoint d'une pratique professionnelle spécifique (expérience) et d'une capacité de connaissance et d'analyse des méthodologies existantes (expertise) va accélérer le positionnement et la visibilité de la structure dans le champ émergent

de la participation. La part d'activité liée à la participation citoyenne va s'accroître jusqu'à progressivement représenter 100 % du chiffre d'affaires à partir de 2012. L'équipe s'accroît également, en intégrant de jeunes professionnels, principalement diplômés en sciences sociales, jusqu'à aujourd'hui compter 8 salariés. Le cœur de métier est la conception, l'accompagnement et l'évaluation de démarches de participation des citoyens aux politiques publiques, avec un positionnement généraliste (tous types de politiques publiques), multi-échelles (démarches participatives à l'échelle de la ville, du département, de la région ou de l'Europe) et méthodologique. Dans la présentation de l'équipe dans les réponses aux marchés publics, il est mis en avant « l'intégration de la recherche dans l'équipe (Judith Ferrando et Antoine Vergne sont docteurs en sociologie et science politique, Guillaume Petit est doctorant) » comme « une des marques de fabrique de Missions Publiques ».

La position de praticien-chercheur peut être comprise comme intermédiation et interaction au sens où « l'activité professionnelle génère et oriente l'activité de recherche, [qui à son tour] ressource et réoriente l'activité professionnelle » (De Lavergne, 2007). La notion de réflexivité, qui en est à la fois condition et conséquence, cristallise un enjeu identitaire faisant de cette posture duale une ressource sous contraintes. Elle permet l'étude de cette double posture, mais aussi plus largement des rapports entre recherche et pratique, chercheurs et praticiens. Nous contextualisons ici les usages de la réflexivité dans « l'entreprise participative »³ en tant qu'enjeu identitaire recouvrant potentiellement différents aspects : l'amélioration d'un dispositif participatif (pratique), la réflexion sur la participation et ses enjeux (théorique ou politique) ou le positionnement sur un marché concurrentiel (marchand). Ces usages définissent des positions et des postures qui sont circonstanciées et déterminées par leur contexte : tout comme il faut « savoir gérer son image militante » (Nonjon, 2005), il faut savoir, en situation, faire bon usage de la réflexivité.

La notion d'identité rejoint en partie l'idée de « présentation de soi », impliquant d'avoir « en général de bonnes raisons de se mobiliser en vue de susciter chez [d'autres] l'impression qu'on a intérêt à susciter » (Goffman, 1973, p. 15), mais aussi plus spécifiquement dans un contexte professionnel le fait qu'en « tant qu'acteurs, les individus cherchent à entretenir l'impression selon laquelle ils vivent conformément aux nombreuses normes qui servent à les évaluer, eux-mêmes et leurs produits » (Goffman, 1973, p. 273) – se revendiquer d'une pratique réflexive permettant d'ailleurs de discuter et de contribuer à produire ces normes évaluatrices. En sociologie du travail, l'identité s'entend comme

[3] À la fois : « action d'entreprendre quelque chose » et « mise en œuvre de capitaux et d'une main-d'œuvre salariée en vue d'une production ou de services déterminés. », Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales, <http://www.cnrtl.fr/definition/entreprise> (accès le 14/11/2016).

« une marque d'appartenance à un collectif, un groupe ou une catégorie, qui permet aux individus d'être identifiés par les autres mais aussi de s'identifier eux-mêmes en face des autres » (Dubar, 1998, p. 385). Le concept de « système des professions » (Abbott, 1988) implique que « les professions disposent d'un savoir expert, dont elles négocient et défendent la maîtrise auprès d'autres groupes professionnels. [...] Cette mainmise passe évidemment par la définition d'un champ de compétence, qui évolue avec les innovations et la demande sociale à laquelle les groupes professionnels répondent, voire qu'ils suscitent » (Rabier, 2013, p. 3). En évoquant un enjeu identitaire, nous l'inscrivons dans un processus de construction lié à des luttes de définition et de positionnements dans le cadre de la professionnalisation et de la marchandisation de la mise en participation des politiques publiques.

Polysémie et polyphonie de la réflexivité et de ses usages

La réflexivité est définie comme « le mécanisme par lequel le sujet se prend pour objet d'analyse et de connaissance. Pour le sociologue, cette posture consiste à soumettre à une analyse critique non seulement sa propre pratique scientifique (opérations, outils et postulats), mais également les conditions sociales de toute production intellectuelle » (Rui, 2012). Pour celui qui en fait usage, la « réflexivité est une disposition : [un] ensemble de schèmes de pensée et d'action socialement constitués dont la mise en œuvre est loin d'être systématique : un individu peut, à certains moments, et pas à d'autres, faire preuve de réflexivité » (Lahire, 1998). Une disposition est par définition spécialisée et contextualisée, et des processus de socialisation constituent des dispositions variées dont certaines peuvent être en concurrence chez un même individu.

La référence à la réflexivité s'entend ici comme un regard sur une pratique professionnelle liée à une pratique de la recherche. La proximité avec les sciences sociales et les contributions des chercheurs au paysage participatif (Blatrix, 2012 ; Aldrin, Hube, 2016, p. 13), ainsi que des phénomènes de reconversion, d'oscillation ou de superposition dans les trajectoires des acteurs, peuvent expliquer cette occurrence d'un impératif de réflexivité chez les tenants de l'impératif délibératif (Blondiaux, Sintomer, 2002). Marion Carrel observe à propos des « artisans de la participation » que la « proximité de la recherche explique vraisemblablement la "réflexivité" dont ils font preuve dans leurs expérimentations de terrain » (Carrel, 2004, p. 322). Affirmer une posture hybride entre pratique et recherche ne constitue pas pour autant une loi commune du milieu de la participation. Nous assumons ici le caractère situé de notre réflexion et la singularité d'un positionnement revendiqué comme tel. Cette ressource est en effet inégalement partagée et investie dans le cadre d'une activité entre « dimension artisanale et dimension formatée » (Nonjon, 2006, p. 139). Il existe ainsi des « tensions entre la posture réflexive du chercheur et la posture rigide de l'intervenant », se traduisant par un conflit chez les « artisans de la participation » entre la revendication d'une attitude réflexive avec des interventions « présentées comme le résultat

d'une succession de tâtonnements et de questionnements sur le sens, la portée et la forme » contre l'idée de « méthode clé en main » et « la posture de consultant que les commanditaires attendent d'eux » (Carrel, 2004, p. 321, 326).

Autrement dit, la réflexivité n'est ni permanente ni univoque, celle du chercheur n'est pas totalement celle du praticien et une position intermédiaire peut induire une prise en charge multiple – simultanée ou asynchrone – par un même acteur. L'entreprise participative charrie en outre des limites opérationnelles à la réflexivité. Elle peut alors être le révélateur des tensions entre les positions de différents acteurs en relation, mais aussi entre différentes postures qu'un même acteur est amené à endosser. La figure hybride du consultant-chercheur renvoie à cette variabilité de dispositions, qui face à un objet ou une situation amène à tirer des conclusions ou adopter des positions différentes en fonction de différentes finalités, ce qui n'implique pas qu'elles soient forcément divergentes ou dissonantes. La polyphonie des usages de la réflexivité implique ainsi la recherche d'une harmonie et à l'inverse le risque de la cacophonie. La réflexivité du praticien, en tant que propension à l'auto-analyse de sa pratique et de ses outils, peut par ailleurs tendre à s'éloigner d'une définition stricte de la réflexivité. Nous la mobilisons pour unifier des usages qui pourraient être plus exactement dénommés : « gages de scientificité », « adaptabilité », « différenciation », « extériorité ». Autant de qualités que les professionnels de la participation peuvent mobiliser en lien avec des usages de la réflexivité. Dès lors, pour ceux pour qui la participation constitue une activité productive et rémunératrice, l'usage et la revendication d'une capacité réflexive et son intégration dans une proposition commerciale sont autant des éléments au service de la démarche et de son amélioration que des temps facturés d'intervention, et qu'il faut dès lors justifier, à la fois quant à leur intérêt en soi et à la légitimité du professionnel à y prétendre.

Que traduisent les usages de la réflexivité dans l'entreprise participative ? S'ils peuvent être interprétés dans l'ensemble comme constitutifs d'un enjeu identitaire, ils s'avèrent en contexte être déterminés par des implications d'ordre opérationnel, théorique et marchand, renvoyant respectivement à une conduite de praticien, chercheur et prestataire. Nous traitons ici de la réflexivité comme d'un enjeu de positionnement et de présentation de soi dans le contexte d'un sous-groupe professionnel en constitution, pour des professionnels de la participation ayant un lien avec les pratiques académiques et revendiquant une capacité de réflexivité dont ils font des usages plus ou moins contraints selon les scènes, leurs positions en leur sein et les postures qu'ils peuvent y adopter.

La réflexivité comme posture dans la nébuleuse participationniste

Il est possible d'entrevoir au sein de la « nébuleuse participationniste » (Blondiaux, 2008, p. 23) une variabilité d'usages de la réflexivité qui en dessine

une économie générale, *via* des postures tant individuelles que collectives, et qui rappelle la coexistence d'acteurs aux profils variés. La réflexivité est un élément constitutif de notre position dans le champ et de notre intéressement à la valorisation de la figure du « praticien réflexif » (Schön, 1994) comme « marginal sécant » (Crozier, Friedberg, 1977). Elle n'en demeure pas moins déterminée et conditionnée par l'inscription dans un cadre contractuel et marchand.

Les usages de la réflexivité sont variables selon les acteurs et les situations. Du point de vue des chercheurs et des praticiens, il s'agit de saisir ce que chaque posture a à offrir et à souffrir de l'autre. Pour des praticiens, cette posture constitue un facteur différenciant d'une offre commerciale ou de légitimation d'un dispositif. Mais elle peut impliquer aussi une difficile reconversion d'expériences pratiques en connaissance scientifique et de probables incompatibilités, notamment de temporalités, de langage et de légitimité. Pour des chercheurs, elle permet un accès aux terrains ou une forme de recherche-action, mais avec différents risques de collusion ou d'amoindrissement, voire de disqualification d'une posture critique. Souvent les usages de la réflexivité sont analysés dans le sens d'un apport de la recherche à la pratique, d'une demande de sens que les praticiens adresseraient aux chercheurs. Mais l'analyse devrait aussi pouvoir s'ouvrir à l'aspect inverse : ce qu'implique et apporte l'activité professionnelle à la réflexion et à la pratique de la recherche, au-delà d'un accès au terrain (chercheurs « embarqués ») ou d'un mode de financement (doctorant en Cifre) (Gaglio, 2008 ; Perrin-Joly, 2010 ; Demoulin, Tribout, 2014 ; Dulaurans, 2015).

Notre propos est ici situé et sélectif ; il met l'emphase sur des positions intermédiaires entre recherche et pratique, et peut dès lors omettre le quotidien de professionnels de la participation qui n'articulent pas forcément cette activité avec une pratique antérieure ou actuelle de la recherche. Les usages de la réflexivité peuvent ainsi se conceptualiser comme des conduites, entendues comme des dispositions diversement investies par différents acteurs ou par les mêmes acteurs dans différents contextes⁴. Nous répartissons les différents usages de la réflexivité dans la pratique et la production de savoir le long d'un continuum de conduites idéales-typiques⁵ dont les différents pôles comprennent : à une extrémité, le praticien centré sur l'action et son efficacité ; puis le praticien réflexif centré sur l'action et sa compréhension ; ensuite le chercheur-acteur centré sur la compréhension des actions et des pratiques ; enfin à l'autre extrémité le chercheur académique centré sur la compréhension des conditions d'émergence des

[4] Conceptualisation par ailleurs mobilisable dans l'étude d'autres univers professionnels, par exemple dans le domaine des sciences de l'éducation et de la formation (Clerc, Tomamichel, 2004 ; Cros, 2004).

[5] Nous reprenons ici les catégories formulées dans une recherche en sciences de l'éducation (Donnay, 2001, p. 39-42), dans laquelle l'auteur propose cette typologie des conduites à partir d'une réflexion sur sa « posture de chercheur en éducation en regard de nos missions d'universitaire, d'acteur social, de service aux collectivités locales ou globales, dans une économie de marché où concurrence et qualité ne font pas toujours bon ménage » (p. 35).

actes et l'élaboration de concepts et de théories pouvant en rendre compte. Ces conduites peuvent être distinguées du point de vue de leur langage (quotidien ou jargonnant ; métaphorique ; ancré dans une discipline scientifique ; théorique ou méthodologique), de leur rapport aux savoirs sur la pratique (ignoré ; utilitariste, intéressé ; substantiel, comparatif ; formel, conceptuel, généralisable) et de leurs visées (se concentrer sur un travail routinier ; viser la mutualisation et l'élaboration d'un référentiel métier ; décontextualiser et mettre en perspective avec les travaux scientifiques ; faire progresser la compréhension d'un phénomène et formuler d'autres interrogations).

Le « praticien réflexif » à la recherche d'un savoir dans la pratique

La professionnalisation de la participation, et à travers elle une certaine spécialisation, technicisation et standardisation sur un marché concurrentiel, regroupe un ensemble de pratiques et de discours pris en charge par des prestataires entrepreneurs de cause, qui « n'ont pas seulement accompagné l'émergence d'une norme participative, [mais] ont aussi très largement contribué à la façonner » (Mazeaud, Nonjon, 2013). La réflexivité vise alors à définir et légitimer un « référentiel métier » correspondant à cette activité. Les logiques individuelles, motivées par le fait de faire « d'autant mieux son métier qu'on le maîtrise sur le plan conscient, qu'on est capable de porter à l'explication les principes pratiques qu'on met en œuvre dans sa pratique » (Bourdieu, 2012, p. 152), ont donc également des effets et des visées de structurations collectives. À ce titre, la création en 2010 d'une formation professionnelle « ingénierie de la concertation » à l'Université Paris 1⁶ est doublement parlante, du fait de son positionnement (« professionnel ») et de sa dénomination (« ingénierie »). Il est ainsi depuis quelques années des diplômés qui se présentent comme des « ingénieurs de la participation », appellation technique et statutaire reflétant la professionnalisation et l'autonomisation de pratiques supposant l'acquisition et la validation scolaire de compétences propres (Mazereau, 2013) qui contribuent à incorporer différentes activités au sein d'un « corps de métier ». Dans d'autres domaines proches, comme celui de la formation, l'usage du terme d'ingénierie est daté du milieu des années 1980 et aide à la formalisation de « compétences » d'où découlent une certaine « employabilité » et l'idée de « réflexivité comme compétence » (Guillaumin, 2009). L'enjeu est d'autant plus prégnant dans le domaine de la consultance, étant observé que « la capacité de se produire comme activité est à la base de tous les services interactifs : la psychothérapie, les activités de conseil, l'enseignement, le commerce, etc., sont autant d'activités de mise en œuvre, voire de mise en scène de soi-même » (Gorz, 2001). Chez les professionnels de la participation, un parallèle est ainsi fait avec d'autres domaines

[6] À laquelle nous sommes nous-mêmes directement liés, en tant qu'enseignante et ancien étudiant. D'autres formations peuvent aussi être citées, comme le master « communication publique et démocratie participative » à l'Université Lille 2.

d'activité, comme la communication, la formation ou l'évaluation, perçus comme des précédents réussis de constitution d'une profession⁷.

Les usages de la réflexivité renvoient alors à un enjeu identitaire et nous interpellent sur le fait que « ces discours tenus sur le métier s'articulent moins à [des] pratiques du métier qu'à des pratiques identitaires collectives : ils servent en fait davantage à créer et à maintenir l'illusion de communauté ou d'identité collective qu'à orienter effectivement les pratiques [professionnelles]. Les prendre au mot, les prendre pour ce qu'ils prétendent être (et dire) au premier abord, c'est manquer leur véritable fonction, c'est-à-dire leur véritable contexte de pertinence » (Lahire, 1998, p. 26). Des praticiens de la participation, et notamment lorsqu'ils sont proches de la recherche, mobilisent ainsi une figure du « praticien réflexif [...] [qui] travaille à la mise en œuvre des connaissances apprises en les adaptant et les affinant sans cesse au gré des situations changeantes » (Schön, 1994). Cette réflexion en cours d'action et sur l'action est constitutive pour eux d'une identité professionnelle. Elle s'incarne dans les expressions récurrentes d'un jargon – « au fil de l'eau, chemin faisant, itératif, adaptatif, capitalisation, diagnostic partagé » – et dans leurs agendas au fil des rencontres professionnelles, colloques et journées d'étude sur la pratique et la théorie démocratique, et par la négative dans leur impossibilité récurrente à tenir ensemble ces différentes sollicitations. Cette référence, consciente ou non, au modèle du « praticien réflexif » s'incarne dans des espaces et des réseaux⁸ au sein desquels se côtoient des praticiens, par ailleurs parfois concurrents, mais aussi des universitaires.

Les figures intermédiaires du praticien réflexif et du chercheur-acteur déterminent ainsi certains rapports à l'action, au savoir et au savoir sur l'action, qui illustrent en partie les relations entre recherche et pratique. La « recherche du savoir caché dans l'agir professionnel » est aussi située comme une « dénonciation du modèle de la science appliquée [...] dans [lequel] la recherche est séparée de la pratique [et où] les praticiens alimentent en problèmes les chercheurs et les chercheurs mettent à disposition des praticiens les sciences appliquées » (Guillaumin, 2009). Mais ces figures ne rendent que partiellement compte du terme de la transaction entre recherche et pratique en pensant avant

[7] Un espace identifié et revendiqué de cette réflexion est l'Institut de la concertation, dont les membres interrogent en ce sens : « Quel pourrait être l'avenir de notre réseau, dans un contexte de professionnalisation de notre champ d'activité ? Pour nous aider à réfléchir, plusieurs d'entre nous ont émis l'idée d'interroger des acteurs d'autres domaines professionnels également en émergence [...] et disposant d'une plus longue expérience [...] évaluation de politiques publiques, [...] communication publique, [...] développement local [...] [qui présentent] des similitudes [et] se sont posé des questions sur les compétences des professionnels, la normalisation des référentiels métiers, l'échange et la mutualisation des pratiques dans des situations de concurrence et/ou de contractualisation, leur propre rôle et leur légitimité dans l'évolution de ce champ professionnel » (Institut de la concertation, 2011, compte rendu d'entretiens).

[8] Dans des registres différents mais qui caractérisent justement une position de marginal sécant visant à la rencontre de plusieurs « mondes » actifs en matière de participation citoyenne, citons : Institut de la concertation, GIS Participation du public, IRG, IAP2, Décider ensemble, Démocratie Ouverte, Collectif Pouvoir d'agir, Coordination Pas sans nous.

tout leur hybridation, et pas directement leurs relations depuis des positions qui demeurent distinctes, distinguées et distinguantes. Les diverses positions doivent ainsi se penser en relations les unes aux autres, et dès lors notre propos se voit utilement complété par la référence au « marginal sécant ».

Le « marginal sécant » pourvoyeur de « réflexivité » et de « gage de scientificité »

La figure du marginal sécant est mise en avant par la sociologie des organisations comme « partie prenante dans plusieurs systèmes d'action en relation les uns avec les autres, et qui peut, de ce fait jouer le rôle indispensable d'intermédiaire et d'interprète entre des logiques d'action différentes, voire contradictoires » (Crozier, Friedberg, 1977). Cette position intermédiaire peut se traduire par deux niveaux dans l'apport de réflexivité que peut revendiquer le praticien. Soit en proposant de la prendre directement en charge et en mobilisant pour cela des gages de scientificité. Soit en proposant de la déléguer, en mettant en avant un capital social lui permettant un accès à des pourvoyeurs de réflexivité agréés, la plupart du temps du fait de leur statut d'universitaire spécialiste de la participation, en tant que garant, grand témoin ou expert associé d'une démarche. C'est par une position d'intermédiation et par l'insertion dans les différents réseaux évoqués que cet usage est rendu possible. Cette logique qui semble naturelle aux acteurs ne va pas pour autant sans poser question. De la même façon qu'avec le pré-supposé « selon lequel les sciences sociales auraient pour mission d'apporter aux sciences dures le supplément de réflexivité qui leur manquerait » (Thoreau, Despret, 2014), cette division du travail réflexif, si elle peut permettre une progression mutuelle, risque aussi d'aboutir à une perspective utilitariste, faisant de la réflexivité une caution de scientificité sans réelle portée critique.

Cette position intermédiaire peut être recherchée par certains porteurs d'offre institutionnelle de participation volontaristes, souvent eux-mêmes intéressés aux enjeux et aux résultats de la recherche, qui se tournent vers des profils leur offrant la possibilité d'interroger les modalités pratiques (logistiques, organisationnelles, budgétaires...) de la mise en œuvre d'un dispositif, sans pour autant sacrifier l'apport de points de vigilance argumentés, réfléchis et réflexifs. Ces dispositions sont validées par différents marqueurs qui rendent possible et légitiment une position à l'intersection entre plusieurs univers : par exemple dans le cas de J. Ferrando, en tant que codirectrice d'un cabinet, sociologue et présidente d'une association professionnelle, trois voies par lesquelles arrivent différentes recommandations qui peuvent émaner d'universitaires, de concurrents ou d'anciens commanditaires qui ne peuvent ou ne souhaitent pas répondre à des sollicitations impliquant d'assumer une posture hybride.

Le rapprochement entre praticien réflexif et marginal sécant ancre leur réflexivité dans une logique de circulation dont ils sont les agents en tant que capacité à muer leur expérience en expertise. Et à certains égards, les apports attribués

à la première peuvent en réalité être plus facilement endossés par la seconde. Souvent, les améliorations proposées pour un dispositif en termes d'organisation matérielle ou d'outillage de la participation (supports de travail, protocole d'animation, utilisation de logiciels) sont davantage le produit empirique d'une adaptation à partir d'expériences précédentes. Ainsi, l'adaptation et la reproduction des expériences peuvent suffire à appuyer la pertinence du praticien irréfléchi. Et en termes marchands, c'est même une des conditions de rentabilité d'un investissement de réflexion initial, qu'il s'agisse par exemple de réutiliser des offres commerciales ou des protocoles d'animation. En soi, la logique de la prestation privée et sa légitimation par l'appui sur des « références » sont par nature ancrées dans cette approche. Il faudrait par ailleurs tenir compte du fait que d'autres stratégies de distinction peuvent être bien plus efficaces sur le marché qu'une revendication de capacité de réflexivité : *copyright*, *naming*, communication externe, recommandation, démarchage direct. Toutes permettent de publiciser et de revendiquer la maîtrise, voire la mainmise, sur une pratique participative. L'entreprise participative opère en ce sens comme support d'une circulation. Dans notre cas, ces positions de marginal sécant sont partie intégrante de la posture de « praticien réflexif » telle que nous la définissons plus haut.

Cette notion de circulation mériterait d'être discutée pour elle-même, pour interroger ce qui circule, ne circule pas, consciemment ou non, et dans quelles configurations : partage, voire modélisation, des expériences vues ou réalisées ailleurs, mobilisation de grilles de lectures ou d'expériences scientifiques et plus généralement rôle de passeur de méthodes. La circulation est en effet tributaire d'un choix de contribuer à faire circuler ou non et quoi faire circuler, elle procède en partie d'une analyse à la fois intéressée et argumentée. Elle est ainsi une forme d'engagement normatif et réflexif. Missions Publiques a par exemple contribué à faire « circuler » des notions et des formats de participation (mini-publics, démarche multi-site World Wide Views), ou des principes méthodologiques (mandat de concertation, séminaire de capitalisation). En tous les cas, il s'agit ici simplement de rappeler que l'étude de la réflexivité ne doit pas dissimuler d'autres aspects importants de la position revendiquée d'intermédiarité, qui doivent davantage être analysés et compris en termes de recyclage, transfert et circulation. Ce sont ainsi différents marqueurs qui rendent possible une position à l'intersection entre plusieurs univers, et qui amènent à considérer les usages de la réflexivité dans une perspective élargie à travers un ensemble de conduites. Néanmoins, ceux-ci n'en restent pas moins déterminés par une donnée fondamentale : leur inscription dans un cadre marchand, qui conditionne la possibilité d'une posture réflexive.

Le lien d'une posture réflexive à une position dans le marché de la participation

L'existence d'un marché de la démocratie participative pourrait tendre à clarifier les positions de chaque type d'acteur : le positionnement sur un marché concurrentiel de prestations rémunérées, ou le choix de l'extériorité au régime marchand

en étant un marqueur objectif. S'il s'agit là d'une indication essentielle, elle semble pourtant faire trop rapidement et définitivement la distinction entre des agents forcément intéressés et d'autres forcément désintéressés, ou ayant « intérêt au désintéressement » (Bourdieu, 1994, p. 161-164), quand la réalité est davantage l'imbrication de ces logiques. Missions Publiques a développé son identité et son positionnement à partir de la volonté d'être une entité ouverte à la posture du praticien réflexif et en proximité avec la recherche. Dans sa cartographie du milieu des professionnels de la participation, M. Nonjon élabore une classification pour résumer leurs différents positionnements à partir de deux axes : de gauche à droite, « savoir-faire militant ; compétences professionnelles » et de haut en bas, « aide à la décision publique ; améliorer la démocratie ». Le cabinet Missions Publiques est un des cas d'étude de cette recherche et se voit situé au centre droit : du côté des « compétences professionnelles », rejoignant ici notre remarque sur les profils des salariés, et revendiquant une double posture d'aide à la décision et de démocratisation (Nonjon, 2006, p. 178). La professionnalisation entraîne différentes reconfigurations du milieu, notamment l'amplification des pôles professionnels au détriment des pôles militants, mais aussi l'incorporation de ressources traditionnellement militantes par les acteurs du pôle professionnel. Cette reconfiguration s'interprète ainsi comme « un mouvement général d'homogénéisation et de standardisation des pratiques et des profils [...] résultat d'une adaptation parfois choisie ou au contraire davantage soumise à une contrainte extérieure structurelle, en l'occurrence celle de la professionnalisation du milieu » (Nonjon, 2006, p. 192) – nouvelle configuration qui va avec la raréfaction de la forme associative au profit du modèle de la consultance, dans lequel s'inscrit d'un point de vue formel et organisationnel Missions Publiques depuis sa création.

Il nous faut ainsi préciser que nous ne pouvons prétendre depuis notre propre position refléter entièrement la réalité d'un marché, qui au-delà de la problématique de la marchandisation de la participation charrie aussi une certaine standardisation (Bonaccorsi, Nonjon, 2012) bien loin d'une perspective de mise en question et en débat de la question démocratique. C'est en partie pour cela que nous parlons de « conduites » impliquant alternativement et contextuellement la possibilité d'être plus ou moins irréfléchi ou réflexif. Toutefois, si notre position est spécifique du fait que l'entreprise dédie l'ensemble de son activité à la participation et recrute des salariés intéressés à la revendication d'une posture d'intermédialité entre pratique et recherche, il faut aussi signaler que la singularité de cette position est loin de la rendre contradictoire avec les cadres du marché. En effet, en cohérence avec les caractéristiques d'un troisième esprit du capitalisme (Boltanski, Chiapello, 2011), les qualités d'adaptabilité et d'intermédialité y sont valorisées. La réflexivité peut alors constituer une ressource pour répondre à l'exigence contradictoire de flexibilité et d'authenticité de la cité connexionniste : se dire réflexif, c'est revendiquer la capacité à tenir ensemble ces impératifs en opposition, mais aussi reconnaître les limites de celle-ci selon les scènes et les contextes.

L'inscription de pratiques de démocratie participative dans un marché de prestations (Mazeaud, Nonjon, 2015) est donc une donnée fondamentale d'où découle

une partie des usages et des stratégies des praticiens réflexifs. Dans ce cadre, des contraintes contextuelles et contractuelles sont de potentielles limites à la réflexivité des praticiens. Il est des scènes et des contextes qui impliquent des mises entre parenthèses de la réflexivité ou de la rigueur méthodologique, au profit de la remise de chacun à sa place et de l'efficacité opérationnelle. Le rappel à l'ordre s'impose au consultant dont les réflexions critiques peuvent être interprétées comme inopportunes ou dissonantes, et être vues comme des fautes professionnelles dans le cadre de la relation contractuelle de prestation ou de subordination salariale. Ce sont ces limites qui peuvent justifier la sollicitation d'universitaires invités, et statutairement habilités, à délivrer une analyse critique. Le rôle du chercheur invité est alors de pouvoir être porteur d'une critique sur le système d'action, dont le praticien est privé en tant que partie prenante, puisque s'il peut la percevoir il n'est pas à même de l'exprimer, si ce n'est au prix d'une transgression. L'intérêt des relations avec les chercheurs pour les praticiens réflexifs ayant un capital social en ce sens est alors de compléter la gamme des positions et points de vue possibles – et autorisés – par rapport à une démarche et de permettre à ceux-ci de s'exprimer grâce au recours à des intervenants autorisés à adopter cette posture.

Être et se dire réflexif : une posture située face aux impensés de la participation

La possibilité d'une position réflexive sur ses propres pratiques demeure pourtant une condition importante pour ne pas perdre de vue l'horizon normatif de la démocratie participative, à l'opposé d'un façonnage de l'acceptabilité sociale et d'une reproduction de l'ordre social et politique en place. Cet horizon normatif est par ailleurs lui-même pluriel et en tension : entre un programme fort, visant à redonner du pouvoir au peuple et à rendre la démocratie moins délégataire, plus inclusive, expressive et continue, et un programme minimal, ayant pour finalité la transparence et l'ouverture de la fabrique de l'action publique à l'expression des besoins des usagers, parfois pour la construire avec eux, mais souvent sans remise en cause ou partage du pouvoir de décision. Au-delà d'un positionnement dans le champ, la réflexivité est aussi pour les praticiens une posture qui nous semble potentiellement être employée pour répondre aux impensés de la participation, qu'ils soient « conceptuels, procéduraux ou politiques » (Blondiaux, 2005) : de quoi parle-t-on ? Comment le fait-on ? Avec quels objectifs ?



« Faute d'une structuration intellectuelle ou politique véritable de ce mouvement en faveur de la participation, c'est donc aujourd'hui aux acteurs de terrain de définir les bonnes pratiques, en l'absence de ce cadre légal précis [...] voire quelquefois les cabinets de consultants positionnés dans ce domaine, qui construisent au jour le jour les savoirs et définissent les règles pragmatiques de la concertation » (Blondiaux, 2005, p. 128).

Partant du constat que « l'utilité des dispositifs [est] l'angle mort de leur production [...] les questions du qui ? et du comment ? éclipsant totalement celle du pourquoi ? » (Gourgues, 2016, p. 75), Guillaume Gourgues avance l'hypothèse d'une délégation et d'une externalisation de la question des effets de la participation, « l'interpénétration des champs administratifs et scientifiques sur cette question permettant aux initiateurs des dispositifs de s'en remettre à d'autres concernant l'intérêt et le sens de ce qu'ils mettent en œuvre » (p. 76). Du point de vue de praticiens revendiquant une réflexivité scientifique, c'est en partie le même constat parfois fait d'un manque de sens de la commande publique d'offre de participation qui justifie l'adoption de cette posture, en lien avec un « programme fort » de la démocratie participative, ou plus spécifiquement pour donner un sens et (se) justifier une utilité sociale de leur travail.

Nous l'étudions ici à travers trois situations pratiques : la préfiguration d'une démarche dans le cadre d'une proposition commerciale, la mise en œuvre de formations à la démocratie participative et la tenue de séminaires de capitalisation.

Écrire une offre : un équilibre sous contraintes entre démonstration et prestation

L'écriture des réponses aux appels d'offres de marchés publics est un temps de proposition commerciale visant à la définition d'une offre en réponse à la demande d'un commanditaire. La posture réflexive vise sa potentielle redéfinition par une mise en questionnement. Il s'agit de fait d'un temps durant lequel les professionnels de la participation s'interrogent sur ce qu'ils font et l'adaptent ensuite à un projet donné. La réflexion durant l'écriture peut ainsi être propice à l'adoption d'une posture réflexive visant à déconstruire la demande formulée par le commanditaire. Il s'agit aussi d'un positionnement concurrentiel et d'un choix assumé de proposer un accompagnement « questionnant » plutôt qu'une prestation livrée clé en main.

La mise en question de la commande au service de la démarches

« Un point de vigilance important qui guide l'ensemble de notre proposition méthodologique est de ne pas faire le débat avant le débat. Nous nous situons bien dans un cadre de réflexion, d'élaboration, de propositions visant les modalités participatives, et non dans une stricte préfiguration du débat. Nous proposons en ce sens une dynamique en deux temps, permettant de pousser au maximum l'exploration, avant sa réduction et son atterrissage dans le réel du projet. Cette phase de conseil stratégique [...] doit permettre l'expression des préoccupations, des craintes, des envies... en rapport avec le projet, mais aussi en débordant ce cadre. » (Extrait d'une réponse à un appel d'offres « conseil stratégique sur la mise au point de dispositifs participatifs » pour une institution publique, 2015)

Cette posture peut être vue comme insécurisante par des clients qui se voient renvoyés à des questions plutôt que rassurés par une recette miracle : une démonstration est proposée, là où ils demandent une prestation. La *praes-tantia* (efficacité) restant l'objectif dans l'obtention d'un marché, ne serait-ce qu'en tant que critère de notation, l'enjeu devient donc de faire percevoir la *demonstratio* (capacité de montrer) comme étant à son service, et non comme une digression, voire une transgression. Ainsi, d'un point de vue commercial, ce pari n'est pas forcément le plus efficace. Ce dévoilement des limites de la participation, et de son externalisation dans le cadre d'un marché public, a un but directement intéressé pour le prestataire et intéressant pour la démarche : savoir ce qui est réellement en jeu et ce qu'il est effectivement possible de faire dans un temps et pour un budget donné, en fonction d'un certain contexte politique. Cette capacité à réinterroger, à faire preuve de réflexivité, quitte à être interprétée comme un défaut d'opérationnalité, est un moyen pour le praticien de mettre en avant son adaptabilité, mais aussi de clarifier sa mission. Il s'agit aussi d'une stratégie de différenciation dans le positionnement sur un marché concurrentiel qui s'appuie conjointement sur les expériences pratiques et l'expérience de la recherche, par exemple pour élaborer le cadrage normatif d'une intervention.

L'appui sur les référentiels normatifs de la participation

« Nous utilisons les critères de qualité suivants pour concevoir et évaluer les dispositifs participatifs. Ces critères seront un outil d'aide à la conception de la stratégie de participation, mais également des objets produits dans le cadre de notre accompagnement (charte, boîte à outils, label...). Ils sont extraits du travail doctoral d'Antoine Vergne, consultant à Missions Publiques, et publiés par ailleurs dans le Dictionnaire de la participation. » (Extrait commun à plusieurs appels d'offres dans la section concernant le positionnement de l'accompagnement) (Vergne, 2013)

Cet affichage connaît pourtant des limites, dites de réalisme, face aux contraintes économiques ou politiques : la tendance à investir fortement ou non cette posture est fonction du carnet de commandes. La démonstration a alors pour but d'infléchir la prestation, mais des contraintes conjoncturelles peuvent annihiler la démonstration au profit de l'obtention de la prestation ; l'inverse étant également possible, une conjoncture favorable incitant alors à sacrifier la prestation plutôt que la démonstration, autrement dit ne pas répondre à un appel d'offres. Le « faire avec » affiché à travers la notion d'accompagnement prend ainsi tous ses sens potentiels : aider à l'appropriation de la proposition par le client en lien avec sa demande, ou faire quand bien même pour obtenir le marché.

La formation des agents et des élus à la démocratie participative, occasion d'une double mise en réflexivité

Depuis 2007, notre structure a développé une activité de formation d'agents et d'élus sur la démocratie participative. Dans les formations d'agents et d'élus que nous menons, le plus souvent au sein et pour le compte d'une même collectivité lors de cycles de 2 à 5 jours, la posture de réflexivité est mise en pratique dans les modalités pédagogiques déployées selon une visée de formation-action qui part des configurations locales et des pratiques des acteurs – en les prenant là où ils en sont pour transformer leurs expériences passées, y compris ratées, en expertise. Il s'agit bien par la mise en commun des expériences, difficultés et questionnements, de rendre les agents capables d'identifier les axes de progrès, les objectifs souhaitables, les outils méthodologiques pertinents et les conditions nécessaires pour une participation des citoyens douée d'effets politiques.

Les formations-actions comme scènes de partage de la posture réflexive

« La formation-action met l'accent sur l'expérimentation d'outils (le savoir-faire) plutôt que sur la transmission formelle de connaissances (le savoir). L'objectif est d'"apprendre pour agir" et d'apprendre par l'expérimentation. Ainsi à la fin de chaque module, les outils expérimentés en séance sont repris et détaillés par les animateurs. Dans le groupe, chacun apprend des autres, lors de réunions régulières, en privilégiant les temps de travail en groupe de 5 à 8 personnes. Le groupe sert à développer une compréhension à partir d'expériences personnelles vécues et à rendre celles-ci utiles dans la résolution collective de problèmes "réels".

L'animateur contribue aux apprentissages et aux expérimentations en :

- facilitant le déroulement des séances, notamment en mettant à l'aise les participants pour qu'ils puissent échanger dans la confiance leurs difficultés et leurs souhaits ;
- proposant le cas échéant des expériences, lectures et références théoriques, grilles d'analyse et exercices d'application ;
- mettant en évidence des liens qui peuvent être faits entre différents aspects abordés par les membres du groupe d'une séance à l'autre ;
- mettant en évidence les liens qui peuvent être faits entre les différents services de l'organisation ;
- rendant lisible la cohérence globale du processus (différents objets et leurs relations, différentes catégories d'acteurs impliqués) ;
- proposant l'expérimentation de méthode, sous forme de cas pratique ou de jeux de rôle : les agents expérimentent avant de modéliser. »

(Extrait d'une réponse à une demande de formation d'agents sur la démocratie participative d'un conseil départemental, 2016)

En situation de formation, il s'agit d'amener les stagiaires à construire un cadre de réflexivité, en partant de leur expression pour aboutir à des propositions concrètes, donc à devenir des praticiens réfléchis ou réflexifs. Ceci passe également par la propre réflexivité du consultant : partage des expériences ratées ou réussies à des degrés divers, diffusion d'outils et de méthodes, recours à la position de marginal sécant avec l'importation et la vulgarisation de modèles ou propos issus d'une production universitaire. C'est aussi une scène où la réflexivité du consultant-chercheur, ici formateur, est conviée et valorisée et qui lui permet de partager, plus librement que dans d'autres moments de son activité les convictions qui l'animent autour d'un changement de modèle démocratique et social. Pour situer cet exemple dans la typologie des conduites, c'est à la fois la figure du praticien réflexif (qui questionne et analyse son expérience) et celle du chercheur-acteur (qui met en perspective son action grâce à des postulats théoriques) que nous convions en situation de formation, notamment en consacrant un temps didactique aux fondements théoriques de notre action en faisant référence aux ouvrages de sociologie et de sciences politiques sur la théorie de la délibération démocratique ou l'histoire de la démocratie participative.

La double mise en réflexivité est ainsi une posture qui reprend en écho celle mise en avant dans la formulation d'offres, et qui s'assimile à un partage d'une façon de penser (c'est-à-dire concevoir, analyser ou évaluer) un dispositif participatif. Ici la réflexivité et son partage deviennent en soi le support de l'activité économique. La posture revendiquée d'accompagnement a une visée d'amélioration de la commande, mais également du commanditaire. Cette formulation un peu bizarre, et à la limite présomptueuse, est pourtant une réalité qui s'incarne par exemple dans les notions d'« acculturation » ou de « diffusion de la culture de la participation » qui peuvent être des objectifs en soi pour des missions ou des services de démocratie participative qui négocient leur rôle et leur fonction au sein d'une institution ou d'une organisation.

Les séminaires de capitalisation : une réflexivité orchestrée au service de la démarche et de la cause des acteurs

L'usage de la réflexivité peut aussi être intégré à un dispositif et mis en scène sous la forme d'un « séminaire de capitalisation ». Ces séminaires promeuvent un usage hybride de la réflexivité, qui résume les différentes configurations évoquées. L'idée est pour le praticien de proposer ses propres capacités de réflexivité au service du commanditaire, à la place d'un bilan remis par le consultant sous la forme d'une « note de préconisation » ou d'un « rapport d'intervention ». Cette volonté se traduit dans notre cas par une proposition de « séminaire de capitalisation », alors même que la demande la plus fréquente est celle d'une synthèse finale de mission rédigée en chambre par le prestataire. Il s'agit alors d'accompagner le positionnement dans le champ de la participation et la montée en compétences, à la fois pour répondre aux besoins du commanditaire en ce sens,

mais aussi en lien avec l'intérêt bien compris du prestataire d'avoir affaire à des commandes à la fois plus réalistes et plus ambitieuses.

La valorisation de l'apport d'une pratique réflexive

« La restitution de cette analyse se fera par le biais de notes méthodologiques (entre 10 et 20 pages, au minimum une note pour 3 collectivités accompagnées) portant sur des thèmes proposés par le prestataire et validés par le Comité de Pilotage. La réalisation de ces notes devra s'appuyer sur le suivi des collectivités accompagnées. » (Extrait d'un cahier des charges, concernant le bilan d'accompagnements de territoires dans la mise en œuvre de stratégies de concertation dans le cadre de l'élaboration de leur plan climat énergie territorial)

« Plutôt qu'un bilan, nous vous proposons de réaliser cette capitalisation de manière collective et participative, en invitant les collectivités concernées et agissantes à participer à un séminaire de capitalisation qui nourrira les notes méthodologiques que nous produirons. Nous proposons cet accompagnement, car nous avons bien saisi votre ambition de consolider une dynamique territoriale autour des plans de concertation des PCET. [...] Nous avons pu constater à plusieurs reprises que la matière produite dans une démarche de coproduction est extrêmement riche et que les propositions sont parfois contradictoires et hétérodoxes. Il nous semble important de prendre ce temps de travail ensemble et de parler du sens donné à l'action publique. Par ces séminaires, nous proposons de sortir des questions logistiques et de pilotage inhérentes à tout projet, pour tirer le bilan des leçons, partager les questionnements, les contraintes ; pour diffuser une culture partagée de la démocratie participative ; pour générer une montée en compétence et une appropriation des plans de concertation. » (Extrait de l'offre Missions Publiques, en réponse à cette demande spécifique)

La présence de cette option dans notre offre de prestation cumule un intérêt théorique et pratique d'amélioration, concurrentiel de posture différenciante et économique de facturation d'une prestation supplémentaire – ce dernier point étant à nuancer, le coût facturé d'un séminaire étant proche de celui de la réalisation d'un bilan d'intervention. Le recours à ces séminaires trouve en partie sa genèse dans une démarche annuelle organisée par un conseil général entre 2012 et 2015. Cette démarche participative visait à mettre en débat une politique sectorielle du département par la tenue d'ateliers citoyens s'inscrivant dans le contexte de la rédaction d'un plan d'action départemental. Ces ateliers ont poursuivi différents objectifs, certains « externes », comme la promotion de la participation et la mise en discussion de politiques publiques et de sujets sociétaux, d'autres « internes », de l'ordre du nouveau management public, comme la promotion d'autres modes de travail pour les agents et les services de

l'institution, entre ouverture vers les usagers et promotion de travail « en transversalité » entre différents services.

Depuis la première édition de cette démarche, une visée réflexive orchestrée s'est imposée par la tenue d'un séminaire de capitalisation proposé par le prestataire en accord avec les agents de la mission démocratie participative. Pour ces deux types d'acteurs, l'intérêt est double et partagé, puisqu'il s'agit également d'une démonstration de l'intérêt de leur action, qui permet la consolidation du dispositif d'une année sur l'autre et sa reproduction, du moins tant que le contexte politique lui est favorable. Les enjeux liés à ces séminaires de capitalisation sont ainsi explicités comme : « réfléchir à et mettre en évidence l'apport de la participation : en quoi ce qui ressort de la démarche est différent de ce qui serait sorti sans démarche participative » (extrait du programme). Il s'y joue ainsi un enjeu multiple de justification, mais aussi de diffusion et d'appropriation des conclusions de la démarche par les services.

Ce temps de réflexivité relève d'une forme de traduction, au premier niveau depuis la parole des citoyens dans les ateliers vers une forme utile (c'est-à-dire utilisable) pour les acteurs publics, et au second niveau depuis la logique des acteurs de la participation, mués en entrepreneurs de cause, vers les directions thématiques et les élus qui « reprennent la main ». Ce second niveau, qui fait de la capitalisation sa justification autoréférentielle, s'exprime au sein de ces moments lorsque les différents responsables qui ont accueilli la démarche dans leur action (c'est-à-dire les responsables de services, cadres territoriaux) en arrivent à exprimer leurs doutes initiaux par rapport aux ateliers citoyens et leur satisfaction d'y avoir finalement trouvé une utilité : soit sur le fond par des idées nouvelles, ou plus souvent des propositions qui valident leurs propres orientations, soit sur la forme, par la dynamique qu'ont pu y trouver leurs agents mobilisés trouvant un sens « public » à leur travail. La réflexivité sert alors de support à une « conversion » à deux niveaux : au sens d'une traduction et d'une adhésion.

Les enjeux de la réflexivité dépassent ainsi une évaluation des points positifs et négatifs d'une démarche dans l'optique de son amélioration. En effet, il s'y joue la démonstration de son utilité, non simplement dans l'évaluation de ce qu'elle a produit, mais dans la négociation de la portée de sa production sur la délibération politique et le plan d'action qui s'ensuivent. Autant d'éléments qui ont aussi un effet sur la poursuite de la politique de participation publique. Ces différents positionnements s'illustrent par les « plans de table » de ces deux jours de séminaire. Là où le premier réunit les services internes directement concernés par l'appropriation du produit des ateliers, le second rassemble des acteurs aux profils bien plus diversifiés, internes à l'institution (cabinet du président, service communication, responsable d'instances de concertation départementale, agents de la direction thématique pressentie pour l'année suivante...) mais aussi externes (universitaire et doctorant, responsables de missions démocratie participative d'autres collectivités invités par le cabinet-conseil...). Le compte rendu

dessine les contours d'une « coalition de cause » exprimant ses préoccupations par rapport à la mise en place de démarches de démocratie participative au sein des collectivités territoriales. Significativement, la partie introductive du compte rendu s'intitule « Pour vous quels sont les principaux enjeux de la démocratie participative aujourd'hui ? » et la conclusion se nomme « Les différents champs que l'on peut traiter avec un tel processus ». L'usage prospectif potentiel, en termes d'approfondissement, d'extension et de reproductibilité de la démarche, est ainsi explicite. Cela rejoint ici l'intérêt à la réflexivité d'entrepreneurs de cause produisant une production sur leur production, concourant par là à sa visibilité et sa légitimité et recherchant une adhésion face à des acteurs de l'institution qui n'adhèrent pas d'emblée au principe de la participation et qu'il s'agit de convaincre de l'intérêt de l'avoir expérimenté et de poursuivre.

Pourtant, si les conclusions portées par ces temps de réflexivité ont pu avoir quelques impacts sur les éditions ultérieures, force est de constater que ces temps se suffisent à eux-mêmes pour une bonne part, visant davantage la justification de la démarche que sa remise en question. La mise en scène de la réflexivité est ainsi le support d'autres formes d'intéressement. De là il ressort que les usages de la réflexivité dans l'entreprise participative n'échappent que partiellement à une « réflexivité narcissique », c'est-à-dire qui « se limite bien souvent à un retour complaisant du chercheur sur ses propres expériences, mais aussi parce qu'elle est à elle-même sa fin et ne débouche sur aucun effet pratique » (Bourdieu, 2001, p. 175). La légitimation de la démarche en interne est en effet un enjeu crucial pour ceux qui s'en font les porteurs au sein des collectivités territoriales, ce qui justifie pour des prestataires de la considérer comme une des finalités de leur accompagnement. Les agents territoriaux des services démocratie participative, mais aussi parfois des élus « minoritaires dans la majorité », sont en effet amenés à argumenter la mise en démocratie de l'action publique, dans un contexte où elle reste une préoccupation périphérique. Cette finalité argumentative est soutenue par les consultants qui mobilisent alternativement la « neutralité méthodologique » et la « dimension politique » de leur action (Poupeau, Guéranger, Cadiou, 2012). Mais s'il s'agit là d'un intérêt bien compris, c'est aussi parce qu'il contribue autant que faire se peut à concrétiser des opportunités de mettre à l'épreuve différents principes au fondement de l'engagement dans la pratique professionnelle de la participation : la mise en démocratie des choix publics, l'inclusion des publics concernés par les décisions, la délibération collective, la création d'espaces de dialogue mettant à égalité des acteurs qui ne le sont pas.

Conclusion : une nécessaire contextualisation de la capacité réflexive

Les différents usages de la réflexivité renvoient de fait à une multiplicité de situations qui déterminent l'endossement de conduites par des acteurs en fonction des positions qu'ils revendiquent dans leur champ d'activité. La réflexivité

est ainsi nécessairement et profondément située et s'avère en ce sens être une « réflexivité limitée » : activée sous certaines conditions et permettant d'interroger différentes implications sans jamais s'en affranchir totalement (Bessis, 2008). C'est dans la perspective de l'exploration et de l'analyse de ces situations et de ces conduites, autrement difficiles à unifier, que la mobilisation d'une acceptation polysémique de la réflexivité trouve son intérêt. Nous en faisons ici un usage en partie similaire à la notion de « figures de la neutralité » (Bherer, 2015), envisagées pour distinguer les différents sens et allégeances que revendiquent des professionnels de la participation, alternativement « promoteur » (pour un projet et un client), « réformateur » (pour une utilité sociale), « militant » (pour des valeurs politiques), « facilitateur » (pour la dynamique participative) (Bherer, 2015). Figures qui ne se comprennent pleinement qu'au vu de stratégies permettant d'assurer ces différents types de neutralité ; par exemple choisir ses clients, tel projet, tel domaine d'intervention ou telle méthode participative ou convoquer des experts indépendants. Stratégies, situations et registres de neutralité se déterminent ainsi mutuellement, rejoignant là notre compréhension des logiques du praticien réflexif.

En donnant une acception large de la réflexivité et en pointant les apports et les limites de cette capacité réflexive, nous avons aussi mis en lumière d'autres aspects de la pratique professionnelle qui « se dissimulent dans » ou « s'articulent avec » des stratégies réflexives. Déconstruire la position de praticien réflexif permet d'extraire les enjeux pratiques, théoriques et pratiques qui se conjuguent au sein de ce qui se présente en premier lieu comme un enjeu identitaire. Les usages de la réflexivité sont l'œuvre d'acteurs dans une position d'intermédiation intéressés à la légitimation d'un champ professionnel et académique, et qui cristallisent et révèlent les proximités contemporaines entre ces différents champs dans le domaine de la participation.

Bibliographie

Abbott A. D., 1988, *The system of professions: an essay on the division of expert labor*, Chicago, University of Chicago Press.

Alam T., Gurruchaga M., O'Miel J., 2012, « Science de la science de l'État : la perturbation du chercheur embarqué comme impensé épistémologique », *Sociétés contemporaines*, 87, p. 155-173.

Aldrin P., Hube N., 2016, « L'État participatif », *Gouvernement et action publique*, 2, p. 9-29.

Arpin I., 2014, « Une expérience grandeur nature. Pratiquer une sociologie plus participative ? », *Communications*, 94, p. 109-123.

Bessis F., 2008, « La théorie de la réflexivité limitée », *Cahiers d'économie politique*, 54, p. 27-56.

Bherer L., 2015, « Les professionnel(le)s de la participation sont-ils/elles des acteurs neutres ? », Les 6^{es} Rencontres VRM *Les professionnel(le)s de la*

participation publique : un nouveau métier ?, Montréal, 19-20 novembre 2015, Office de consultation publique de Montréal.

- Blatrix C., 2012, « Des sciences de la participation : paysage participatif et marché des biens savants en France », *Quaderni*, 79, p. 59-80.
- Blondiaux L., 2005, « L'idée de démocratie participative : enjeux, impensés et questions récurrentes », *Gestion de proximité et participation démocratique*, Paris, La Découverte, p. 119-138.
- Blondiaux L., 2008, *Le nouvel esprit de la démocratie*, Paris, Seuil.
- Blondiaux L., Sintomer Y., 2002, « L'impératif délibératif », *Politix*, 15 (57), p. 17-35.
- Boltanski L., Chiapello È., 2011, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Bonaccorsi J., Nonjon M., 2012, « La participation en kit : l'horizon funèbre de l'idéal participatif », *Quaderni*, 79, p. 29-44.
- Bourdieu P., 1994, *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*, Paris, Seuil.
- Bourdieu P., 2001, *Science de la science et réflexivité*, Paris, Raisons d'agir.
- Bourdieu P., 2012, *Sur L'État. Cours au collège de France, 1989-1992*, Paris, Raisons d'agir/Seuil.
- Carrel M., 2004, *Faire participer les habitants ? : la politique de la ville à l'épreuve du public*, thèse pour le doctorat de sociologie, Université Paris 5.
- Clerc F., Tomamichel S., 2004, « Quand les praticiens deviennent chercheurs », *Recherches & éducations*, <https://rechercheseducations.revues.org/339> (accès le 14/11/2016).
- Cros F., 2004, « La recherche professionnelle médiatrice entre le soi chercheur et le soi praticien », *Recherches & éducations*, 8, <https://rechercheseducations.revues.org/337> (accès le 14/11/2016).
- Crozier M., Friedberg E., 1977, *L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil.
- De Lavergne C., 2007, « La posture du praticien-chercheur : un analyseur de l'évolution de la recherche qualitative », *Recherches qualitatives*, hors série 3, p. 28-43
- Demoulin J., Tribout S., 2014, « Construire des espaces de réflexivité pour analyser et transformer les pratiques professionnelles : un travail de légitimation », *Interrogations*, 19, <http://www.revue-interrogations.org/Construire-des-espaces-de> (accès le 14/11/2016).
- Donnay J., 2001, « Chercheur, praticien, même terrain ? », *Recherches qualitatives*, 22, p. 39-42.
- Dubar C., 1998, « Identités collectives et individuelles dans le champ professionnel », in M. De Coster, F. Pichault (dir.), *Traité de sociologie du travail*, Bruxelles, De Boeck Supérieur, p. 385-401.
- Dulaurans M., 2015, « CIFRE : parcours de compétences d'une thèse annoncée », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, <https://rfsic.revues.org/1403> (accès le 14/11/2016).

- Ferrando y Puig J., 2007, *Le citoyen, le politique et l'expert à l'épreuve des dispositifs participatifs : étude de cas sur une conférence de citoyens sur la dépendance à l'automobile et discussion*, thèse pour le doctorat de sociologie, Université Paris 5.
- Gaglio G., 2008, « En quoi une thèse CIFRE en sociologie forme au métier de sociologue ? Une hypothèse pour ouvrir le débat », *Socio-logos. Revue de l'association française de sociologie*, 3, <https://socio-logos.revues.org/2093> (accès le 14/11/2016).
- Goffman E., 1973, *La mise en scène de la vie quotidienne*, Paris, Éditions de Minuit.
- Gorz A., 2001, « La personne devient une entreprise », *Revue du MAUSS*, 18 (2), p. 61-66.
- Gourgues G., 2016, « Les pilotes invisibles de la participation publique », *Gouvernement et action publique*, 2, p. 51-78.
- Guillaumin C., 2009, « La réflexivité comme compétence : enjeu des nouvelles ingénieries de la formation », *Cahiers de sociolinguistique*, 14, p. 85-101.
- Lahire B., 1998, « Logiques pratiques le "faire" et le "dire sur le faire" », *Recherche et formation*, 27, p. 15-28.
- Mazeaud A., Nonjon M., 2015, « De la cause au marché de la démocratie participative », *Agone*, 56, p. 135-152.
- Mazeaud A., Nonjon M., 2013, « Professionnel », in I. Casillo (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, <http://www.dicopart.fr/fr/dico/professionnel> (accès le 14/11/2016).
- Mazereau P., 2013, « Réflexivité et formations professionnalisantes à l'université : enjeux épistémologiques et pragmatiques », *Les Sciences de l'éducation*, 46 (2), p. 7-19.
- Nonjon M., 2005, « Professionnels de la participation : savoir gérer son image militante », *Politix*, 70, p. 89-112.
- Nonjon M., 2006, *Quand la démocratie se professionnalise : enquête sur les experts de la participation*, thèse pour le doctorat de science politique, Université Lille 2.
- Perrin-Joly C., 2010, « De la recherche salariée en France : lien de subordination et liberté de la recherche », *SociologieS*, <https://sociologies.revues.org/3380> (accès le 14/11/2016).
- Poupeau F.-M., Guéranger D., Cadiou S., 2012, « Les consultants font-ils (de) la politique ? », *Politiques et management public*, 29 (1), p. 9-19.
- Rabier C., 2013, « Le Système des professions, entre sociologie et histoire : retour sur une recherche », <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00790494> (accès le 14/11/2016).
- Rui S., 2011, « Réflexivité », *Sociologie*, <http://sociologie.revues.org/1584> (accès le 14/11/2016).
- Schön D. A., 1994, *Le praticien réflexif : à la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*, Montréal, Éditions Logiques.

Thoreau F., Despret V., 2014, « La réflexivité. De la vertu épistémologique aux versions mises en rapports, en passant par les incidents diplomatiques », *Revue d'anthropologie des connaissances*, 8 (2), p. 391-424.

Vergne A., 2013, « Qualité de la participation », in I. Casillo *et al.* (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, <http://www.dicopart.fr/fr/dico/qualite-de-la-participation> (accès le 14/11/2016).

Abstract – The Uses of Reflexivity in the Participatory Enterprise. An Identity Issue with Practical, Theoretical and Market-Oriented Implications

This paper, based on our experiences of reflective practitioners, discusses both the uses and the purposes of reflexivity in the field of participatory democracy. Various kinds of uses can be categorized depending on actors and contexts. They constitute a resource—framed, conditioned and restricted—both for skilled and research workers. Uses of reflexivity constitute identity issues for some practitioners of participatory democracy with practical, theoretical and market-oriented implications. The focus is on practitioner-researchers who are service providers for contracting authorities that promote participatory devices. By concentrating on these actors, who have intermediary positions as spreading agents or influential outsiders, we adopt a mirror that is, despite being magnifying and distorting, a valuable indicator of the links between practice, business and research in the field of participatory democracy. From our experiences and observations as practitioners, it seems that these patterns of reflexivity engender shapes of claims of scientific legitimacy, of adaptability and of exteriority, which are used by actors for showing and demonstrating their ability. However, these postures are partly contradictory with the business requirements and questions remain regarding the nature of this bounded reflexivity. Its uses can be classified under one of the two poles of a continuum: a narcissistic reflexivity that is its own justification; and an analytical reflexivity, critical or normative, whose aim is to deal with the root issues of participatory democracy.

Keywords Participatory Democracy, Market of Participatory Democracy, Reflexivity, Practitioners, Researchers