

Université de Montréal

**Une exploration des tensions organisationnelles
constitutives de l'expérience de la participation publique**

par

Camille Montreuil

Département de communication

Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté

en vue de l'obtention du grade de M. Sc.

en sciences de la communication

option générale

Décembre 2017

© Camille Montreuil, 2017

Résumé

Ce mémoire porte les expériences des citoyens et des citoyennes qui s'engagent dans des instances de participation publique, plus précisément dans deux comités de bon voisinage mis en place dans les secteurs touchés par les travaux entourant un projet d'infrastructure majeur à Montréal. La revue de la littérature réalisée a montré que des tensions, contradictions et paradoxes font partie de ces expériences, mais qu'ils sont généralement abordés à l'arrière-plan, sans théorisation permettant d'en saisir toute la portée. Afin de pallier cette lacune, cette recherche réalise un maillage original entre deux champs disciplinaires en adoptant une approche constitutive sur les tensions organisationnelles (Putnam, Fairhurst et Banghart, 2016), qui pose celles-ci comme condition normale des organisations plutôt que comme problème à résoudre. Ainsi, les entretiens réalisés avec huit membres des comités de bon voisinage ont permis de documenter l'hétérogénéité de leurs expériences, mais également la multiplicité des tensions qui en sont constitutives et la façon dont elles sont liées par les membres *dans* leur discours et *à travers* celui-ci (Sheep, Fairhurst et Khazanchi, 2017). Ces tensions ont été articulées autour de trois grandes familles : la tension entre collaboration et confrontation et celles qui y sont reliées, les tensions relatives à l'exercice de représentation et la conciliation entre les différents engagements. Sans nier qu'elles peuvent être vécues difficilement par les acteurs et les actrices et les risques de désengagement citoyen qui en découlent, cette recherche a permis d'attirer l'attention sur le caractère potentiellement productif de ces tensions, lesquelles peuvent même constituer un moteur vers l'atteinte des idéaux de la démocratie participative.

Mots-clés : tensions organisationnelles, participation publique, participation citoyenne, comité de bon voisinage, communication organisationnelle, collaboration, représentation

Abstract

This thesis analyzes the experiences of the citizens involved in public participation, more specifically in two neighborhood committees established as part of a major infrastructure project in Montreal. As the literature review has shown, there are tensions, contradictions and paradoxes in those experiences, but they tend to be treated as a background theme rather than brought to the fore, and consequently they lack the conceptual tools that would allow a better understanding of their significance. To address this gap in the literature, this research brings together two disciplinary fields by adopting a constitutive approach on organizational tensions (Putnam et al., 2016), that treats tensions as a normal condition of organizations rather than a problem to solve. The eight qualitative interviews that were conducted shown how heterogeneous these experiences are, but also how they are constituted by multiple tensions that are linked by the members *in* and *through* discourse (Sheep et al., 2017). These tensions have been presented in three families: the tension between collaboration and confrontation (and the other tensions interlinked with it), the tensions related to the exercise of representation and the difficult reconciliation between several engagements. Indeed, coping with these tensions may involve great emotional difficulties that could lead to a withdrawal from public participation. However, this research also draws attention to the capacity of these tensions to be productive and to bring the practice of public participation closer to its ideals.

Keywords : organizational tensions, public participation, citizen participation, neighborhood committee, organizational communication, collaboration, representation

Table des matières

Résumé.....	i
Abstract.....	ii
Table des matières	iii
Remerciements.....	vi
Introduction	1
CHAPITRE I	
La participation et ses ambiguïtés : des enjeux de définition et de mise en pratique.....	3
1.1 Une définition générale de la participation publique	3
1.2 Les échelles du pouvoir citoyen.....	6
1.3 Accepter (ou pas) les invitations à participer.....	8
1.4 Contester à travers la participation.....	11
1.5 Se construire une légitimité à s’exprimer, entre représentativité et représentation ..	13
1.5.1 Des logiques de représentation et de représentativité dans le choix des personnes à impliquer.....	13
1.5.2 Parler en son nom, et son nom uniquement : la légitimité de la citoyenneté « ordinaire »	16
1.5.3 La création de nouvelles élites locales : vers un renforcement de l’exclusion?.....	17
1.5.4 Les défis associés aux nouveaux modes de représentation.....	19
1.6 Des tensions dans la pratique de la participation publique.....	20
CHAPITRE II	
Une approche constitutive sur les tensions organisationnelles.....	22
2.1 Description de l’approche.....	22
2.2 Questions de recherche.....	27
CHAPITRE III	
Approche méthodologique.....	28
3.1 Une recherche en allers-retours.....	28
3.2 Le cas étudié	29
3.2.1 Les comités de bon voisinage du Projet	30
3.2.2 Facteurs de sélection du cas.....	33
3.3 Collecte de données.....	33
3.3.1 Un survol des types de données utilisées et de leur complémentarité.....	34
3.3.2 L’observation des rencontres comme première approche du terrain.....	35
3.3.3 Les entretiens qualitatifs comme porte d’entrée sur les tensions.....	36
3.4 Analyse des données	40
3.4.1 La démarche mise en œuvre	40

3.4.2	Le défi de rendre compte de la multiplicité des tensions.....	42
3.5	Les dimensions éthiques de la recherche.....	43
3.5.1	L'éthique procédurale	43
3.5.2	L'éthique dans la pratique	45
CHAPITRE IV		
Un portrait des expériences de la participation publique		47
4.1	Portraits des expériences de la participation publique	47
4.2	Constats transversaux	60
4.2.1	Des trajectoires variées.....	60
4.2.2	Des conceptions différenciées de l'exercice de représentation.....	61
4.2.3	L'omniprésence d'une conception du comité comme exercice collaboratif.....	63
4.2.4	L'opposition entre les logiques de collaboration et de confrontation	66
4.2.5	Des processus de création de sens qui permettent le maintien de la logique collaborative	68
CHAPITRE V		
Défis et tensions dans la pratique de la participation publique		70
5.1	Faire face à l'ambiguïté, entre collaboration et confrontation.....	70
5.1.1	Chercher sans succès à collaborer et confronter malgré soi	71
5.1.2	Le contraste entre les gains (négligeables) et l'ampleur des énergies investies.....	74
5.1.3	Avoir perdu le lien de confiance	77
5.1.4	Être confronté à l'asymétrie à travers un traitement jugé injuste.....	77
5.1.5	Se constituer en contre-pouvoir	81
5.1.6	Chercher l'équilibre entre collaboration et confrontation.....	82
5.1.7	La présence de mentalités contradictoires comme façon de faire sens de la tension ...	84
5.1.8	Contribuer à légitimer un processus jugé inutile.....	86
5.1.9	Remettre en question sa participation... et la maintenir.....	87
5.2	Les tensions associées à l'exercice de représentation	90
5.2.1	Devoir représenter l'ensemble du quartier sur la base d'un savoir d'usage	90
5.2.2	La difficulté de jongler entre l'intérêt individuel et l'intérêt collectif.....	92
5.2.3	Le défi d'être légitime à titre de citoyen(ne) « ordinaire »	92
5.2.4	Représenter des intérêts parfois contradictoires.....	94
5.3	La conciliation entre les différents engagements.....	95
5.3.1	La conciliation entre les différents engagements comme une pression supplémentaire sur les membres	95
5.3.2	La conciliation entre les différents engagements comme difficulté à part entière	96
5.3.3	La conciliation comme tension constitutive de la façon de concevoir son rôle.....	97
CHAPITRE VI		
Discussion et conclusion.....		99
6.1	La multiplicité des tensions en jeu dans l'expérience de la participation publique..	99
6.2	Retour critique sur la méthode utilisée	103

6.3	Naviguer entre collaboration et confrontation pour négocier le pouvoir citoyen...	106
6.4	La tension entre représentation et représentativité : un moteur pour la démocratisation de la participation?	108
6.5	Implications pratiques de la recherche	111
Bibliographie.....		114
Annexe I Le Spectrum du degré d’engagement du public (IAP2).....		i
Annexe II Appel de candidature du ministère.....		ii
Annexe III Guide d’entretien		iii

Remerciements

La réalisation de ce mémoire a été une aventure étonnante, à la fois plus éprouvante et plus enrichissante que je l'avais anticipé. J'en sors grandie, forte de multiples apprentissages qui dépassent de loin le cadre académique, et ce, en grande partie grâce aux gens qui l'ont rendu possible et l'ont marquée à leur façon.

Mes premiers remerciements vont à Chantal Benoit-Barné, ma directrice de recherche. Merci pour ton enthousiasme contagieux envers ce projet, pour tes commentaires toujours tellement justes, pour ta confiance et pour ta patience : ils m'ont donné l'impulsion pour développer un projet à mon image, dont je suis fière. Merci aussi pour toutes les occasions de travail conjoint, que ce soit comme auxiliaire d'enseignement ou de recherche, et qui constituent une part importante du bagage que je retire de cette maîtrise.

Merci à mes proches, et particulièrement à ma famille, d'avoir été présents dans les moments de doute : ce projet n'aurait pas vu le jour sans votre support constant, votre écoute et vos encouragements. Ghassan, merci d'avoir toujours cru en moi et de m'avoir appuyée de ton mieux dans l'achèvement de « notre » mémoire. Par toutes tes attentions, ton sens de l'humour et ton écoute, tu as été un pilier essentiel de cette réussite. Merci, aussi, d'avoir compris l'importance de ce projet pour moi, tout en me ramenant constamment à ce qui compte vraiment. Cette quête d'équilibre, à laquelle tu as grandement contribué, constitue pour moi un héritage majeur de cette démarche.

Merci, également, à Karine Bellerive, qui, la première, m'a encouragée à dévier de mon parcours initial pour m'inscrire à une maîtrise de type recherche en communication, de même qu'aux gens avec qui j'ai eu la chance d'évoluer pendant ces deux années et demi. Si cette expérience a été aussi riche, c'est grâce à vous. Un merci tout spécial à Véronique, pour ton support indéfectible, pour ton œil de lynx dans la relecture de ce mémoire, pour ton écoute et pour nos fous rires, de même qu'à Clément, pour nos discussions qui ont marqué une partie de ce parcours. J'aimerais également remercier les membres du groupe de recherche Langage, organisation et gouvernance pour les partages d'expériences et les encouragements qui m'ont aidée à garder le cap.

Merci à Carole, Hugo, Janis et Hélène, des collègues mémorables qui ont su me transmettre leur passion pour la participation publique. Je ne vous dirai jamais assez combien je me sens privilégiée d'avoir pu d'avoir pu évoluer à vos côtés.

Finalement, merci à l'Université de Montréal, au Fonds de recherche du Québec – Société et culture et au Conseil de recherches en sciences humaines du Canada pour le support financier m'ayant permis de me consacrer à ma recherche l'esprit tranquille.

Introduction

*Democracy must begin at home,
and its home is the neighborly community.*
John Dewey (1954 [1927], p. 213)

J'ai été introduite à la pratique de la participation publique un peu par hasard, à travers un stage en entreprise qui devait finalement redéfinir mes aspirations professionnelles. Je découvrais alors un domaine en pleine émergence, multidisciplinaire et loin d'être stabilisé, de sorte que la réflexion et l'innovation sont parties prenantes de sa mise en pratique. En effet, depuis une trentaine d'années, on assiste à la multiplication et la diversification des instances participatives, terme générique pour désigner un ensemble disparate de formes organisationnelles plus ou moins institutionnalisées permettant à la population et, plus largement, à la société civile de prendre part à l'action publique (Bherer, 2006, 2011; Head, 2007). Cet essor est visible dans des domaines aussi variés que les politiques publiques, la gestion de l'environnement, les grands projets d'infrastructure et la santé et les services sociaux (Bherer, 2011; Head, 2007). Le Québec n'échappe d'ailleurs pas à cette tendance, des démarches participatives étant mises en place dans la plupart des projets d'aménagement, et certaines de nos instances faisant maintenant office de modèle au niveau international (Gariépy et Morin, 2011).

J'ai rapidement eu envie de participer aux réflexions accompagnant cet essor, qui, à mon sens, ouvrait des possibilités pour le moins intrigantes en termes d'action collective tout en posant des questions aussi fondamentales que les droits et responsabilités des citoyens et citoyennes en démocratie. La mise en place croissante de démarches de participation publique permet en effet de songer à une reconfiguration de la relation entre l'État, les groupes de la société civile et la population. Contrairement aux modes de participation plus traditionnels, comme le recours aux médias ou les manifestations, elles sont initiées par les autorités publiques (Bherer, 2011). L'ouverture du processus décisionnel relativise alors la nécessité pour les groupes de participer sur le mode de la confrontation et pour les analystes de réfléchir la société civile et l'État comme deux forces en opposition (Bherer, 2006). Parallèlement, l'essor des instances participatives a entraîné chez les autorités une pression de consulter, voire, dans

certains cas, une obligation légale¹, qui participe en retour à intensifier cet essor. Il semble alors que les gouvernements soient de moins en moins en mesure d'imposer leurs décisions aux communautés (Blatrix, 2010) et qu'ils doivent démontrer qu'ils ont mis en place une démarche de participation pour leur conférer une légitimité (Barnes, Newman, Knops et Sullivan, 2003).

Dans ce mémoire, j'ai souhaité approfondir ma réflexion en adoptant un point de vue différent de celui avec lequel j'avais été en contact jusqu'alors, soit celui des personnes qui participent à ces instances. Les instances étant conçues à leur intention, il me semblait important de comprendre comment elles les vivent et à quels défis elles s'estiment confrontées. Ainsi, dans le premier chapitre, je dresserai un portrait de la littérature sur la participation publique, en mettant de l'avant ses lacunes, qui ont servi d'ancrage à ma propre recherche. Dans le second chapitre, je présenterai le cadre théorique mobilisé, soit celui d'une approche constitutive sur les tensions organisationnelles, et les questions de recherche qui en découlent. Dans le troisième chapitre, je détaillerai les méthodes employées et la façon plus concrète dont ma recherche s'est mise en œuvre. Les quatrième et cinquième chapitres constituent les deux volets de l'analyse de mes résultats, tandis que le sixième chapitre me permet de dégager les contributions théoriques et pratiques de ma recherche en proposant des pistes pour la recherche future.

¹ Quelques exemples : Au Québec, en vertu de la *Loi sur les mines*, tout détenteur d'un bail minier délivré après le 31 décembre 2015 doit constituer un comité de suivi pour « favoriser l'implication de la communauté locale sur l'ensemble du projet » (Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles, 2016). En vertu du *Règlement sur l'enfouissement et l'incinération de matières résiduelles*, les exploitants de lieux d'enfouissement technique doivent quant à eux mettre sur pied des comités de vigilance (Éditeur officiel du Québec, 2017). De plus, la création de comités de différentes natures figure fréquemment dans les conditions d'autorisation de grands projets. Elle s'avère particulièrement récurrente dans le cadre des projets éoliens.

CHAPITRE I

La participation et ses ambiguïtés : des enjeux de définition et de mise en pratique

Ce premier chapitre poursuit un double objectif. D'abord, il vise à situer la participation publique comme phénomène en émergence, mais également comme concept. Les bases qui y seront posées me permettront de justifier la pertinence de cet angle conceptuel par rapport à d'autres avec lesquels il est souvent associé, comme la délibération et la consultation publique.

Ensuite, je me tournerai vers la recherche empirique sur le sujet, sans prétendre en dresser une revue exhaustive. Il existe en effet une vaste littérature sur le sujet, dans des domaines aussi variés que l'urbanisme, les sciences de la gestion, les sciences politiques et la sociologie des sciences (Blondiaux et Fourniau, 2011). De plus, la recherche tend à se développer en rhizome, soit dans un « mouvement dont l'origine et le centre restent introuvables, qui se manifeste dans de multiples directions et font chaque petit bourgeonnement constitue un foyer d'innovation potentiel » (Blondiaux et Fourniau, 2011, p. 12). Plutôt que de tenter d'en dresser un portrait, qui serait moins intéressant parce que trop général, j'ai décidé d'explorer un aspect qui m'apparaissait sous-documenté², tout en répondant à une sensibilité personnelle, soit la façon dont les instances participatives sont *choisies* et *vécues* par les individus qui les investissent. Sur cet aspect, j'ai identifié trois thématiques importantes dans la littérature, soit (1) accepter (ou pas) les invitations à participer, (2) contester à travers la participation et (3) se construire une légitimité à s'exprimer, entre représentativité et représentation.

1.1 Une définition générale de la participation publique

La notion de participation publique réfère à un ensemble de pratiques variées dans leurs formes, mais appréhendées, dans le discours populaire comme dans la recherche, comme faisant partie d'une même famille. Rowe et Frewer (2005) ont d'ailleurs identifié plus d'une centaine

² Ce qui est particulièrement vrai en contexte québécois.

d'appellations incluses sous cette expression, lesquelles diffèrent sensiblement en fonction de différents paramètres, dont la durée, le fonctionnement et le pouvoir concédé au public. Ainsi, on y trouve des formes aussi variées que la conférence de citoyens, où des individus choisis au hasard sont outillés d'avis de spécialistes pour formuler des recommandations, et l'assemblée publique, ouverte à quiconque veut y participer, qui constitue d'abord un canal d'information.

Pour Laurence Bherer (2010), ces formes variées sont appréhendées conjointement parce qu'elles partagent une idéologie participative, « *an equal wish to engage citizens in public decision making that goes beyond traditional electoral mechanisms* » (p. 287). Plus précisément, une définition générale de la participation publique pourrait comprendre les dimensions suivantes (Bishop et Davis, 2002) :

- un certain degré d'implication du public dans des décisions qui seraient, sinon, prises par les autorités;
- un engagement à solliciter l'avis de ceux et celles qui sont affectés par une décision;
- un certain transfert d'autorité du gouvernement vers le public;
- un processus transparent qui garantit que le public sera informé à propos du projet.

Ainsi, l'idée d'un pouvoir, d'une autorité citoyenne, est indissociable d'une définition de la participation, laquelle est toujours basée sur un partage de pouvoir entre les personnes qui dirigent et celles qui sont dirigées (Bishop et Davis, 2002; Carpentier, 2016). En plus d'entraîner plus d'égalité, les instances participatives permettraient d'accroître la légitimité des décisions, mais également d'en prendre de meilleures en mobilisant une diversité de savoirs et de perspectives, dans un contexte où la complexité des problèmes et leur interconnectivité sont de plus en plus reconnus. Héloïse Nez (2013) distingue par exemple trois types de savoirs citoyens susceptibles de contribuer aux décisions : les *savoirs d'usage* (fondés sur une pratique du territoire), les *savoirs professionnels* (fondés sur une expertise technique) et les *savoirs militants* (fondés sur l'appartenance à des réseaux et sur la maîtrise de savoirs et d'un savoir-faire politique). Les bénéfices pourraient également avoir une dimension beaucoup plus durable, les instances ayant été qualifiées de véritables « école de la citoyenneté » qui, dans un contexte

d'apathie politique, permettraient aux individus qui y participent de se familiariser avec des enjeux de nature publique et avec des pratiques communicationnelles qui favorisent l'action collective (Talpin, 2008).

Au-delà des bénéfices espérés, qui stimulent l'intérêt d'un grand pan de la recherche pour le phénomène, une ambiguïté importante entoure le concept de participation publique, plus précisément en ce qui concerne le degré de pouvoir réellement octroyé au public. En effet, le concept fait lui-même l'objet de luttes, puisqu'il est lié à différents projets politiques, qui peuvent mener les élites à préserver leur position privilégiée ou promouvoir un meilleur équilibre. Comme le résumait Blondiaux et Fourniau (2011) :

Certaines recherches refusent tout rapport explicite au politique et font de la participation un instrument de modernisation de la gestion publique, de gouvernance de l'action publique. D'autres, au contraire, se positionnent clairement du côté de la critique sociale et s'intéressent aux phénomènes participatifs en raison de leur contribution à la lutte contre les injustices sociales et pour l'égalité, de leur potentiel d'émancipation et de transformation sociale et politique. D'autres chercheurs, enfin, assument une certaine proximité avec le pouvoir de décision, leur contribution au gouvernement des sociétés contemporaines, et situent plutôt l'enjeu prioritaire des dispositifs participatifs dans leur capacité à légitimer la décision et à améliorer l'ordre social en le démocratisant. (p. 16)

La conflictualité et l'ambiguïté des significations attribuées au concept est rendue particulièrement visible dans la mise en place concrète des instances participatives (Bishop et Davis, 2002). Quel degré de prise en compte des préoccupations du public, par exemple, est nécessaire pour qu'on puisse véritablement parler de participation? Est-ce qu'un processus ayant intégré les préoccupations citoyennes à un projet peut être qualifié de participatif si le projet lui-même ne peut être remis en cause? Ainsi, les balises du concept restent plutôt floues, et il n'est pas toujours clair si une pratique constitue de la participation publique ou si elle en outrepassé les frontières.

D'ailleurs, même si la littérature est marquée par des considérations normatives, centrées sur les effets positifs attendus de la participation, ou alors, sur ses effets pervers (Blondiaux et Fourniau, 2011), il n'est pas clair que la mise en place de ces démarches soient commandée, le plus souvent du moins, par ces mêmes préoccupations (Leighninger, 2012). Certes, les occasions de participation découlent parfois d'un souci pour le droit fondamental des

communautés à la démocratie et la justice procédurale (Rowe et Frewer, 2005). Toutefois, les démarches seraient souvent mis en place pour des raisons plus pragmatiques, notamment lorsqu'une décision publique risque d'être impopulaire peu importe sa nature, ou dans un contexte d'impasse politique (Leighninger, 2012). Pour les plus critiques, ces instances pourraient également représenter une volonté de contourner les contestations, de canaliser la parole citoyenne, tout en assurant la légitimité des décisions politiques potentiellement déjà prises (Blatrix, 2010; Gourgues, 2015). Bref, une multitude de logiques coexistent tant dans la théorisation que la mise en place des instances participatives, conçues tantôt comme une fin en soi (car ancrées dans une logique normative), tantôt comme un instrument pour atteindre d'autres objectifs (Cornwall, 2008).

1.2 Les échelles du pouvoir citoyen

Face à cette ambiguïté conceptuelle, plusieurs proposent de concevoir la participation comme un continuum qui varie typiquement en fonction du rôle du public dans la prise de décision (Bishop et Davis, 2002), et qui être pensé du point de vue des responsables de projets ou des communautés. La participation est alors conçue non pas comme une pratique spécifique, mais comme une gamme de possibilités (Carpentier, 2016). Par exemple, Carole Pateman propose de différencier la *participation complète* (lorsque toutes les parties ont un pouvoir de décision équivalent), la *participation partielle* (lorsque les parties s'influencent mutuellement, mais que la décision revient à l'une d'entre elles) et la *pseudo participation* (lorsque la possibilité de s'exprimer ne s'accompagne pas d'une influence véritable) (Carpentier, 2016). D'autres adoptent une définition plus restrictive de la participation publique et la réservent aux instances qui permettent des interactions entre les autorités et le public (Rowe et Frewer, 2005), ou alors à celles qui entraînent une co-crédation de significations et de solutions (Johnston, 2010).

Le modèle de continuum le plus célèbre est sans contredit celui de Sherry Arnstein (1969), qui continue d'exercer une influence majeure des décennies après sa diffusion. Adoptant la métaphore d'une échelle, le modèle vise à montrer la diversité des pratiques en montrant qu'il existe plusieurs niveaux possibles de participation publique, de la *manipulation*, où elle constitue plutôt un exercice de relations publiques destiné à gagner l'appui du public, au

contrôle citoyen, ce dernier étant proposé comme idéal à atteindre. Parmi les étapes intermédiaires, on trouve notamment *l'information*, qui est nécessaire, mais non suffisante, pour qu'on puisse parler de participation, la *consultation*, nécessaire également, mais qui n'offre aucune garantie que les avis citoyens seront pris en compte, et la *réassurance*, où le public est mis en position de formuler des recommandations, sans avoir de pouvoir décisionnel. Si le modèle de Arnstein (1969) est pensé du point de vue du public, d'autres le sont du point de vue des responsables de projet, afin de leur permettre de choisir une stratégie cohérente avec les objectifs qu'ils poursuivent. Le contrôle citoyen n'est alors pas un objectif implicite. C'est le cas du « Spectrum » de l'Association internationale de participation publique (s.d.) (AIP2)³, qui comprend cinq paliers rappelant ceux d'Arnstein (1969) : informer, consulter, impliquer, collaborer, déléguer, qui se différencient par leur objectif et l'engagement que les autorités prennent envers le public. Bref, les milieux de la pratique et de la recherche se dotent de repères pour naviguer à travers l'ambiguïté associée au concept.

Certes, ces différents modèles ont des limites. Par exemple, ils tendent à présenter la participation comme résultat statique d'un processus et ignorer les luttes qui le sous-tendent pour en déterminer le degré de pouvoir réellement accordé à la population : il vaudrait mieux, au contraire, reconnaître le côté contingent, instable, de ce pouvoir (Carpentier, 2016). Il sera question de cet enjeu plus loin dans le chapitre⁴. Pour l'instant, ces modèles ont l'avantage de montrer que le pouvoir citoyen ne saurait être envisagé de façon homogène et de proposer un vocabulaire pour en parler. Informer, ce n'est pas consulter, et consulter, c'est encore conférer un pouvoir limité. De plus, ces différents échelons suggèrent des modes d'interaction distincts entre le public et les autorités. Adopter l'angle de la participation publique, comme générique comportant une gamme de possibilités, me permet, pour ma part, de prendre en compte cette ambiguïté sans présumer du degré de l'(in)égalité entre les responsables des projets et le public, ou alors, de la forme que prennent leurs interactions, en catégorisant d'emblée le processus étudié.

³ Voir annexe I.

⁴ Voir section 1.4.

Ainsi, cette première partie de ma revue de la littérature me convainc de la pertinence d'adopter le concept de participation publique pour appréhender mon phénomène, et ce, malgré l'ambiguïté associée à ce terme. Plutôt que de concevoir cette ambiguïté comme une limite, je propose d'en faire mon point d'ancrage. En effet, les termes utilisés pour présenter les différentes formes de participation sont souvent mobilisés par les autorités de façon interchangeable, et ce, même s'ils n'ont pas du tout les mêmes implications pour ceux et celles qui participent (Johnston, 2010). Il m'apparaît donc important que cette ambiguïté, qui porte au niveau du concept, mais qui émerge en pratique, soit partie prenante de la façon dont j'appréhende le phénomène à l'étude.

Les bases conceptuelles de la recherche étant posées, je me tourne maintenant vers la littérature empirique, en explorant à travers trois thématiques comment les instances participatives sont *choisies* et *vécues* par les individus qui les investissent.

1.3 Accepter (ou pas) les invitations à participer

Parler en termes de participation lorsqu'il est question des instances mises en place par l'État ne devrait pas faire oublier qu'il n'existe pas qu'une façon de participer à la décision publique⁵. Pour désigner les instances participatives, Andrea Cornwall (2004a) propose d'ailleurs de parler d'« *invited spaces* », qu'elle oppose aux « *popular spaces* », comme les organisations non gouvernementales et les mouvements sociaux, créés par et pour la société civile. La métaphore de l'espace, référant à la fois aux occasions de participer et aux lieux physiques où celles-ci prennent place, lui permet en effet de rendre visible le caractère situé de la participation, de même que ses frontières, qui peuvent à la fois être ouvertes, fermées et renégociées, et entre lesquelles on peut circuler. À son avis, ces deux types d'espaces devraient

⁵ Il m'apparaît d'ailleurs particulier que le suffixe « publique », lorsqu'apposé à « participation », réfère à une participation située dans des balises de l'État, comme si cette participation était plus publique que ce que Andrea Cornwall présente comme les « *popular spaces* ».

être appréhendés comme des lieux où se construisent et s'expriment des relations de pouvoir, donnant ainsi des possibilités distinctes aux acteurs qui s'y présentent⁶.

D'une part, les « *popular spaces* » (Cornwall, 2004a) sont caractérisés par une relative homogénéité entre les membres en matière de statut, de pouvoir, d'intérêts et d'opinions. En effet, contrairement aux personnes qui participent à des forums institutionnalisés, celles qui investissent les « *popular spaces* » se regroupent parce qu'elles ont quelque chose en commun. Le rôle de ces espaces a été largement débattu dans la littérature et l'objet de ce mémoire n'est pas d'en dresser un portrait. Il paraît toutefois important de souligner qu'ils sont souvent jugés nécessaires dans un contexte d'inégalités sociales pour que les groupes avec peu de pouvoir, dont la voix est peu entendue à l'échelle sociale, puissent formuler des idées contre-hégémoniques, gagner de la confiance et développer un argumentaire (Cornwall, 2004a).

La participation institutionnalisée appelle à des pratiques communicationnelles, et donc des compétences politiques, différentes (Seguin, 2015). Elle relève d'un pari, soit celui d'une possible collaboration entre l'État et la société civile, plutôt que l'habituelle confrontation (Neveu, 2011). Elle invite à des pratiques de « coopération, d'écoute et de délibération » (Neveu, 2011). La dénomination « *invited spaces* » permet toutefois de rappeler que l'État et la société civile ne sont pas égaux dans cette collaboration. Ainsi, il peut être légitime de se demander si, pour la société civile, la participation institutionnalisée ne constitue pas un piège (Blondiaux, 2007) et si, par conséquent, la participation hors des instances ne permettrait pas plus efficacement aux militants et aux militantes d'atteindre leurs objectifs (Bobbio et Melé, 2016). Catherine Neveu (2011) observe, par exemple, que les instances participatives entraînent fréquemment la dépolitisation progressive des gens qui y participent en plus d'être délaissées par les individus les plus radicaux. De son côté, Blondiaux (2008) considère que :

Dans la mise en œuvre de la discussion il existe, à la disposition des metteurs en scène de la participation, de multiples techniques et équipements susceptibles de cadrer les échanges. La définition des problèmes à débattre, des modalités de la prise de parole et de la durée de la délibération reste toujours de l'initiative des autorités en charge de la concertation. Tout dispositif participatif instaure par ailleurs un cadrage relativement strict des places occupées par les acteurs, qui maintient le « citoyen

⁶ Elle rappelle toutefois que la frontière entre les deux est mouvante, les « *popular spaces* » pouvant devenir très institutionnalisés et les « *invited spaces* » pouvant donner lieu à la contestation.

ordinaire » ou « profane » dans un rôle et des limites fixées à l'avance, souvent matérialisées dans les lieux mêmes de la discussion. (p. 139)

D'ailleurs, l'ouverture d'espaces n'est pas garante de participation, la population n'ayant aucune obligation à les investir (Cornwall, 2008). Pour Guillaume Gourgues (2015), la question qui se pose alors est la suivante : « les citoyens acceptent-ils (ou pas) d'être gouvernés de manière participative, c'est-à-dire dans le cas des controverses publiques, de résoudre les conflits qui les divisent *via* la participation? » (p. 84). En effet, il peut être difficile de choisir entre faire entendre sa voix au sein de forums potentiellement contrôlés, dont l'issue est incertaine, et les désertier, de façon à s'assurer de maintenir une autonomie critique, essentielle en démocratie (Chambers, 2013; Head, 2007).

La méfiance de la population et des groupes organisés à l'égard de ces processus semble d'ailleurs être chose courante (Bobbio et Melé, 2016). Dans le contexte québécois, par exemple, le comité de suivi de la mine Granada, en Abitibi-Témiscamingue, était qualifié en novembre 2016 de « comité de suiveux » par le leader d'un groupe mobilisé, qui a refusé d'y participer malgré l'invitation formelle de la minière (Rodrigue, 2016). Un rapport de Raymond Chabot Grant Thornton (2013) évoquait, dans le même sens, la réticence d'une partie de la population de Malartic, petite ville touchée par un projet de mine, à participer au comité de suivi mis en place par le promoteur. Typiquement, cette résistance est associée à des appréhensions concernant l'équité et la neutralité du processus, le fait que certains types d'enjeux ou de pratiques interactionnelles soient favorisés et un éventuel contrôle du processus par les autorités (Levine et Nierras, 2007). Elle semble d'ailleurs être plus présente chez les groupes organisés que chez la population en général (Rui, 2016). De l'avis de Sandrine Rui (2016), cela s'explique par une crainte des groupes que leur contribution soit diluée par la présence de citoyens et de citoyennes « ordinaires », dotés de capacités politiques plus limitées et moins habitués à mettre en œuvre des pratiques contestataires. Il serait ainsi plus probable que le processus serve à légitimer des décisions prises à l'avance.

Parallèlement, la mise en place d'instances participatives est, dans certains cas, revendiquée par des groupes mobilisés, qui souhaitent être reconnus comme « acteurs légitimes de la gouvernance urbaine » (Lama-Rewal, 2012, dans Bobbio et Melé, 2016, p. 21). De plus, les promoteurs de projets craignent parfois eux aussi la mise en place d'instances participatives,

conscients d'être incapables de contrôler l'ensemble du processus (Bobbio et Melé, 2016). En effet, dès lors qu'un espace de débat, et, de surcroît, de collaboration, est ouvert, l'issue est nécessairement incertaine. Ainsi, même dans une situation où le processus serait pensé comme une technique de légitimation, et malgré l'inégalité de pouvoir évidente entre l'État et le public, il n'est pas certain que le processus aurait l'effet escompté. C'est de l'instabilité de ce pouvoir que traitera la prochaine section.

1.4 Contester à travers la participation

Neveu (2011) et Seguin (2015) appellent à aller au-delà de la dichotomie entre participation et mouvements sociaux, ou entre collaboration et contestation, et recommandent plutôt d'étudier les phénomènes conjointement pour mieux comprendre leur complexité. Il s'agit donc de ne pas appréhender uniquement l'instance participative comme un espace inégal de collaboration, mais également de voir comment il peut s'agir d'un espace de contestation.

D'abord, malgré les appréhensions de plusieurs groupes, et même de la population en général, à l'égard d'une éventuelle manipulation, il semble qu'en pratique, celle-ci soit moins souvent possible qu'on pourrait le penser (Blondiaux, 2008). Même si le public est « invité » à participer par les autorités, il contribue activement à définir le processus auquel il participe : *«[s]paces come to be defined by those who are invited into them, as well as by those doing the inviting»* (Cornwall, 2004b, p. 80). Certes, comme nous l'avons vu, certaines pratiques communicationnelles sont favorisées par ces instances. Par exemple, Julien Talpin (2008) remarque, à travers l'étude d'un budget participatif, que certaines pratiques communicationnelles, soit l'adoption d'une posture à la fois désintéressée et pragmatique, permettent aux individus d'être entendus plus efficacement, et que ceux qui emploient d'autres pratiques risquent de se voir attribuer une mauvaise réputation et de se faire exclure du groupe des « bons citoyens ».

Sans nier l'importance de ces procédures et normes pour cadrer les pratiques, d'autres mettent de l'avant qu'elles ne peuvent expliquer entièrement les dynamiques qui prennent forme au sein des instances participatives (Funder, 2010; Petit, 2015). Ils insistent pour qu'on reconnaisse que la démarche s'inscrit avant tout dans des dynamiques locales qui lui préexistent

et qui contribuent à la façonner. Plusieurs recherches ont d'ailleurs montré que, pour la majorité des gens, l'expérience de participation s'inscrit dans une trajectoire qui comprend d'autres types d'engagement, comme les milieux associatifs, les syndicats et les partis politiques (Goirand, 2014; Petit, 2015). Pour ces citoyens et ces citoyennes, la participation publique relève ainsi d'un ordinaire de l'engagement : il s'agit alors de faire, dans un nouvel espace, ce qu'ils faisaient déjà ailleurs, dans d'autres lieux de la communauté.

Lorsqu'ils circulent d'un lieu d'engagement à l'autre, ils emmènent avec eux les apprentissages et les modalités d'action acquis précédemment (Goirand, 2014). Les usages de l'instance participative sont alors pluriels. Par exemple, les individus les plus engagés ailleurs dans la communauté tendent à faire de l'instance participative un usage politique et militant, c'est-à-dire mobiliser cette occasion d'avoir un accès plus direct aux autorités comme une façon parmi d'autres de faire valoir leurs revendications. Des études empiriques montrent d'ailleurs que la posture contestataire n'est pas exclue des instances participatives : au contraire, il semble qu'elle y soit omniprésente. Ainsi, en pratique, les instances participatives peuvent être décrites comme un « contexte d'interaction multiforme, où s'opère un amalgame constant entre moments délibératifs, négociations, dialectique orientée vers la confrontation et formes de conflit classique » (Pomatto, 2015, p. 40). Si les personnes qui s'opposent aux projets adaptent leurs prises de parole aux modalités suggérées par les différentes instances (Bobbio et Melé, 2016), elles inventent également des façons de « donner corps à la mobilisation », de se faire entendre, ou adoptent carrément une posture contestataire, revendicative (Barrault-Stella, 2013). De plus, dans certains cas, elles continuent à mettre en œuvre des actions contestataires à l'extérieur de l'instance participative (Barrault-Stella, 2013; Bobbio et Melé, 2016). Il semble par ailleurs que le pouvoir officiellement conféré au public joue un rôle dans l'émergence de contestations. Les attentes sociales étant plus importantes lorsqu'une décision est à prendre, le potentiel de contestations est alors lui-aussi plus important (Barrault-Stella, 2013).

Chez ceux et celles qui font un usage militant de l'instance participative, le maintien de la participation se fait tant que celle-ci contribue à l'atteinte de leurs objectifs (Goirand, 2014). Il est alors possible de parler d'une « adhésion distanciée » (Rui, Villechaise-Dupont, 2005, dans Seguin, 2015), où il s'agit de participer pour être informés et transmettre des messages, tout en gardant en tête la possibilité d'abandonner le processus. En effet, il reste toujours la possibilité

de menacer de quitter le forum si des procédures plus justes ne sont pas mises en place (Fung, 2005). C'est ce qui amène Laura Seguin (2015) à décrire les processus participatifs comme des « parcours chaotique dans [lesquels] les désaccords peuvent à tout moment mener à la rupture de la coopération » (p. 82). La capacité à identifier les moments où les risques associés à la participation en surpassent les bénéfices ferait alors partie intégrante de l'apprentissage même de la coopération.

1.5 Se construire une légitimité à s'exprimer, entre représentativité et représentation

Le troisième enjeu qui retient mon attention concerne les différentes articulations possibles entre la légitimité à participer et les notions de représentativité et de représentation⁷. En effet, si l'existence générale d'une légitimité citoyenne est à la base des écrits sur la démocratie participative, il existe une incertitude, en théorie comme en pratique, quant au statut des individus qui s'impliquent (Barnes et al., 2003). S'expriment-ils à titre individuel, de manière à partager leur connaissance pratique du territoire? Ou alors, portent-ils d'autres voix que la leur, voire celle de l'ensemble de la communauté, d'une façon qui pourrait s'apparenter à un exercice de représentation traditionnel?

1.5.1 Des logiques de représentation et de représentativité dans le choix des personnes à impliquer

L'examen des différentes façons dont la représentation de la société civile est assurée dans les instances participatives constitue un bon point de départ pour comprendre comment les

⁷ Pour l'instant, je définis la représentation, de façon générale, comme le fait de parler et d'agir au nom d'un collectif donné (Pitkin, 1972), tandis que la représentativité (statistique) réfère à une adéquation entre le profil des personnes qui participent au forum et celui du groupe qu'ils représentent. Bien qu'il existe une distinction entre ces deux concepts, ceux-ci semblent être intrinsèquement liés, voire en tension, dans le contexte de la démocratie participative.

notions de représentation et de représentativité peuvent intervenir différemment pour conférer une légitimité aux personnes qui participent. Bacqué, Rey et Sintomer (2005, dans Bherer, 2006) en distinguent cinq types:

1. *La représentation des secteurs de la population* : s'assurer que certains groupes de la société, comme les femmes ou les autochtones, sont représentés, souvent parce qu'ils sont marginalisés. Les individus qui participent le font alors non pas au nom d'une organisation (même s'ils peuvent être issus d'un organisme se réclamant du secteur ciblé), mais au nom d'une subdivision identitaire spécifique.
2. *Les citoyens organisés* : sélectionner les membres en fonction de leur appartenance à un groupe dont l'activité est liée aux enjeux discutés dans le processus.
3. *Les citoyens mobilisés* : interpellier les individus mobilisés en général. Ils peuvent appartenir ou non à un groupe, mais les groupes ne détiennent aucun statut explicite qui les différencieraient des individus non organisés. Les instances ouvertes à tout le monde, comme l'assemblée publique, s'inscrivent dans cette catégorie.
4. *L'ensemble des citoyens* : impliquer l'ensemble de la communauté, comme dans le cas d'un référendum.
5. *Un échantillon représentatif de la population* : procéder par tirage au sort pour sélectionner les membres, en espérant que le groupe constitué aura, statistiquement, de fortes chances de prendre la décision que l'ensemble de la communauté aurait prise. Le pari de cette méthode est également de transformer la citoyenneté passive de certaines personnes, qui n'auraient pas d'elles-mêmes soumis leur candidature, en citoyenneté active.

Ces catégories rendent visibles les différentes façons dont les notions de représentation et de représentativité interviennent dans le choix des personnes à impliquer dans les instances participatives. Par exemple, le cinquième type de représentation se réclame explicitement d'une représentativité de la population. Dans ce cas, il est possible de ne siéger que pour soi-même, car les résultats de leur délibération seront, dans la logique qui justifie la mise en place de ces processus, ceux qui émergeraient d'une rencontre entre tout autre groupe représentatif de la population. Il en va de même pour le quatrième type, « l'ensemble de la population », où il n'y

a alors nul besoin de représenter qui que ce soit. Le second type, pour sa part, relève plus clairement d'une logique de la représentation, où les membres représentent des intérêts spécifiques, formalisés par leur affiliation à une organisation.

D'autres types, cependant, comportent davantage d'incertitude. En effet, l'exercice de la représentation politique peut aller au-delà d'une délégation formelle du droit à s'exprimer au nom d'autrui. Pour Michael Saward (2005), elle doit être comprise comme un processus constitué de *prétentions à la représentation*, qui peuvent être acceptées, ou pas, par les personnes représentées. Dans un contexte de gouvernance tout particulièrement, le spectre des personnes qui peuvent prétendre à représenter la communauté s'élargit ainsi à de nouveaux groupes ou individus.

Le premier type de représentation, les subdivisions identitaires de la population, illustre bien combien les notions de représentation et de représentativité peuvent intervenir conjointement dans l'attribution d'une légitimité à participer. En effet, dans ce cas-ci, l'individu qui est choisi « tout à la fois incarne et agit pour le corps des représentés » (Blondiaux, 2001, p. 49) : il pourrait juger son expérience représentative de cette subdivision, et ne siéger que pour lui-même, ou faire le porte-parole des individus compris dans cette subdivision, pour qui il serait, ou pas, un représentant légitime. La troisième catégorie, pour sa part, comporte des balises beaucoup moins bien définies : la personne qui s'engage peut le faire en son nom ou au nom d'autres personnes, selon les prétentions à la représentation qu'elle met de l'avant. De plus, en pratique, des combinaisons entre ces catégories analytiques sont souvent créées pour déterminer la composition des forums de même que les méthodes de recrutement utilisées (Bherer, 2006). Après le recrutement initial, d'autres impératifs, comme le besoin de recruter de nouveaux membres et de retenir les membres actuels, font en sorte de dévier de ces catégories (Barnes et al., 2003). On peut alors supposer que de nouveaux croisements entre représentation et représentativité émergent.

Bref, les différentes façons d'assurer la représentation de la société civile en participation publique reposent sur des articulations différentes entre les notions de représentation et de représentativité. Nous verrons, dans les deux sections qui suivent, le rôle de ces notions dans la construction de la légitimité de ceux et celles qui participent, de même que les conséquences de cette incertitude sur leur expérience.

1.5.2 Parler en son nom, et son nom uniquement : la légitimité de la citoyenneté « ordinaire »

À travers la participation publique, c'est la citoyenneté « ordinaire »⁸ qui est remise de l'avant. La légitimité des citoyens et des citoyennes à participer n'est donc pas basée (en principe) sur leur capacité à représenter d'autres voix, mais plutôt la leur, jugée suffisante. Deux grands justificatifs ressortent à cet effet.

D'une part, cette voix est jugée porteuse d'un savoir d'usage, une connaissance pratique du territoire, dont elle seule peut témoigner⁹ (Blatrix, 2010). Ce savoir est présenté comme étant complémentaire à celui des autorités publiques à travers un contraste entre le « terrain » et le « travail de bureau » (Sintomer, 2008). Les instances participatives deviennent alors une manière de rendre ce savoir exploitable par des délibérations entre l'État et les communautés (Sintomer, 2008). La revalorisation de la contribution citoyenne entraînée par cette idée d'un savoir d'usage est toutefois mitigée. En effet, il semble que, dans certains cas, la capacité des gens « ordinaires » à faire autrement, c'est-à-dire à dépasser leur intérêt individuel, leur expérience située, pour s'exprimer au nom du bien commun, ne soit pas reconnue par les autorités publiques (Bertheleu et Neveu, 2005). De plus, la dynamique de clientélisme qui est instaurée en adaptant les décisions aux communautés, après les avoir consultées sur leurs besoins via des techniques inspirées du marketing, est parfois critiquée (Bherer, 2006; Sintomer,

⁸ Bien qu'on puisse questionner le choix de l'expression « citoyenneté ordinaire », qui sous-entend une homogénéité parmi ceux et celles de qui on cherche à stimuler la participation, je choisis ici de la conserver puisqu'elle est omniprésente dans la littérature et permet de comprendre les prétentions à la légitimité qui lui sont attribuées. L'usage des guillemets vise toutefois à questionner l'existence d'une citoyenneté « ordinaire » qui relève selon moi d'une simplification problématique.

⁹ Ce savoir d'usage n'est évidemment pas le seul savoir détenu par la population qui soit susceptible de contribuer aux décisions. Par exemple, Sintomer (2008) parle d'un « savoir professionnel diffus » pour décrire une expertise technique détenue par certaines personnes qui réinvestissent les savoirs acquis au niveau professionnel dans les instances participatives. Des savoirs militants sont également revendiqués par certains (Nez, 2011). Il s'agit toutefois ici de voir non pas quels savoirs sont détenus par les personnes qui participent, mais plutôt ce qui sert à légitimer leur participation. Ainsi, les savoirs professionnels et militants s'opposent aux savoirs d'usage au sens où ils sont revendiqués par la population plutôt que sollicités par les autorités (Nez, 2011).

2008). Ainsi, cette idée d'un savoir d'usage pourrait entraîner une vision dépolitisée du débat (Nez, 2011).

Pour d'autres, c'est justement cette « ordinarité » qui permettrait une neutralité de point de vue, par opposition aux acteurs et actrices politiques plus traditionnels. Comme l'explique Cécile Blatrix (2010) :

D'une manière assez frappante, tout se passe comme si le fait d'être représentant d'un intérêt ou d'une association, et même (voire surtout) le fait d'être élu, était ici considéré comme interdisant d'avoir une approche désintéressée et globale des enjeux. Une forme de suspicion semble peser sur tous ceux qui représentent autre chose qu'eux-mêmes, comme si, dans ce type de configuration, seuls les citoyens ordinaires, détachés des luttes de pouvoirs voire désincarnés socialement, étaient à mêmes d'avoir un point de vue détaché, surplombant, neutre. C'est la seule qualité de citoyen, ou dit autrement, c'est le simple fait d'être un citoyen « sans (autres) qualités », qui constitue alors le titre à parler légitime au sein de certains conseils de développement. (p. 222-223)

Ainsi, dans cette logique, le sens commun, accessible à tous et à toutes, est suffisant pour contribuer aux décisions, et l'absence d'intérêts devient un atout qui permet de s'élever dans l'intérêt général. C'est pourquoi cette logique s'oppose, par moment, à l'idée d'une légitimité citoyenne basée sur un savoir d'usage, même si, dans les deux cas, c'est dans l'« ordinarité » qu'émerge la légitimité à s'exprimer (Sintomer, 2008). Cette logique est particulièrement à l'œuvre dans des instances telles que les jurys citoyens ou les conférences de consensus, où les personnes qui participent sont choisies par tirage au sort sans avoir nécessairement d'intérêt en jeu, de manière à être représentatives de l'ensemble d'une communauté¹⁰.

1.5.3 La création de nouvelles élites locales : vers un renforcement de l'exclusion?

Parallèlement, un pan de la recherche s'intéresse à savoir si la mise en place d'instances participatives remplit ses promesses, soit de démocratiser l'accès à la participation politique en

¹⁰ Comme nous l'avons vu précédemment, les groupes avec des intérêts avoués ont leur place dans certaines instances participatives.

faisant entendre des voix qui ne le sont pas habituellement. Or, de nombreuses études montrent que des barrières similaires restent en jeu, et que les individus qui ne participent traditionnellement pas ne le font pas davantage dans les instances participatives (Bertheleu et Neveu, 2005)¹¹. Cela peut être considéré problématique, au sens où les groupes sous-représentés sont typiquement plus vulnérables face aux décisions qui sont prises (Blondiaux, 2001). Pour Barnes, Newman et Sullivan (2006), il serait en effet trop tard, au moment de mettre en place ces structures, pour que les groupes de la population qui sont typiquement sous-représentés s’y engagent, les motivations à participer étant forgées dans les réseaux et les expériences personnelles préalables. Ainsi, les personnes qui participent restent une minorité et étaient très souvent préalablement engagées dans la communauté d’une façon ou d’une autre (Barrault-Stella, 2013; Nez, 2013).

La multiplication des instances participatives entraîne alors une professionnalisation de la participation et la formation de nouvelles élites locales, qui, à force d’accumuler des expériences, redéfinissent durablement leur position sociale dans la communauté (Goirand, 2014; Nez, 2013). Pour Corinne Gendron (2014), la formation de cette nouvelle élite « tend à reproduire le schéma traditionnel représentant-représenté, et à laisser encore une fois le citoyen de côté, plutôt que d’incarner une nouvelle dynamique démocratique de co-construction du projet de société » (parag. 33). Par exemple, Laurence Bherer (2005) s’est intéressée à la façon dont les membres des conseils de quartiers de la Ville de Québec sont outillés pour accomplir leur mandat (en assistant à des formations, par exemple, ou ayant un accès plus direct aux autorités publiques), ce qui entraîne une spécialisation de l’acte participatif. De façon paradoxale, cette spécialisation de la participation accentuerait la difficulté à participer pour les personnes qui n’y sont pas initiées, ce qui pourrait expliquer, de l’avis de la chercheuse, la faible présence du reste de la population aux rencontres publiques des conseils. Une autre préoccupation récurrente dans la littérature constitue le risque que ces individus engagés durablement finissent par (trop) se rapprocher des autorités publiques, les distanciant du même

¹¹ Plusieurs de ces recherches ont toutefois été réalisées en France. À ma connaissance, aucune ne l’a été en contexte québécois.

coup de la communauté dont ils assurent la représentation (Barnes et al., 2006). Il est alors permis de se demander s'ils incarnent toujours une citoyenneté « ordinaire »¹².

Malgré les risques de constituer de nouveaux modèles de participation qui ne favorisent toujours pas la participation des groupes sous-représentés (Barnes et al., 2006), la participation des personnes déjà mobilisées pourrait tout de même avoir des incidences favorables. D'abord, la participation de ces individus, même si elle n'est pas suffisamment généralisée pour atteindre les idéaux de la démocratie participative, n'entraîne pas moins la valorisation d'un savoir d'usage, basé sur l'expérience (Bherer, 2005). S'il est vrai que les instances participatives constituent des « écoles de la citoyenneté » (Talpin, 2008), ces nouvelles « élites » peuvent y développer des compétences politiques leur permettant d'acquérir davantage de pouvoir face à l'État (Sintomer, 2008). Elles amènent alors avec elles une expérience et des connaissances considérables, de même qu'un engagement envers la justice sociale et collective dont les apports à l'exercice sont indéniables (Barnes et al., 2006). D'ailleurs, pour Barrault-Stella (2013), ces individus plus engagés préalablement tendent davantage à participer sur un mode politique, à se montrer critiques, revendicatifs, et à s'exprimer sur des questions d'intérêt général (par opposition à des préoccupations d'ordre plus pratique). Ils feraient également la promotion de la participation auprès des portions de la population moins engagées. Parce que les dispositions à la participation se créent dans les réseaux (Barnes et al., 2006), ces « élites » pourraient donc bien devenir des leviers pour la démocratisation de la participation publique, la rendant ainsi plus représentative.

1.5.4 Les défis associés aux nouveaux modes de représentation

Finalement, quelques études montrent que ces nouvelles conceptions de la légitimité et de la représentation politique, qui sont loin d'être stabilisées, peuvent susciter un inconfort chez ceux et celles qui participent. D'une part, Blondiaux (2001) explique que les citoyens et les citoyennes éprouvent un malaise à se prononcer pour d'autres, surtout en leur présence. D'autre part, l'idée d'un engagement à titre individuel, de parler en son nom et son nom uniquement,

¹² Encore une fois, on peut se demander en quoi consiste la citoyenneté « ordinaire ».

n'est pas nécessairement intuitive pour les personnes qui participent, ou alors, suffisante pour leur conférer le sentiment d'être légitimes. À travers une étude de cas, Bertheleu et Neveu (2005) ont montré le malaise vécu par des individus participant en leur nom à un forum participatif, ne jugeant pas leur expérience personnelle comme une compétence suffisante pour contribuer aux décisions. Pour se doter d'une plus grande légitimité, ils se seraient d'ailleurs constitués en collectif, se préparant collectivement à l'extérieur des rencontres, de manière à dépasser le malaise de s'engager à titre individuel. Pour les auteures, ce malaise pourrait relever d'une intériorisation du modèle de la démocratie représentative et de la difficulté à s'imaginer un modèle politique alternatif.

Bref, il semble qu'il existe une « opacité du lien de représentation » (Blondiaux, 2001) entre la population et les personnes qui s'engagent dans les instances participatives. Souvent, ces dernières n'accomplissent pas tout à fait un rôle de représentation, mais ne s'expriment pas non plus strictement en leur nom. Cette opacité a des incidences concrètes sur leur expérience, puisque tant l'injonction de s'engager à titre individuel, sans se voir conférer la légitimité d'une représentation formelle (Bertheleu et Neveu, 2005), que celle de s'exprimer pour d'autres, surtout en leur présence (Blondiaux, 2001), peut susciter un inconfort. Cette dimension semble toutefois avoir été peu traitée dans la recherche existante.

1.6 Des tensions dans la pratique de la participation publique

La revue de la littérature effectuée montre que la mise en pratique de la participation publique comporte une part d'ambiguïté pour les citoyens et les citoyennes qui en font l'expérience.

D'une part, le pouvoir qu'ils y gagnent est variable et incertain. Les termes utilisés pour décrire l'exercice, comme la consultation publique, la participation et la collaboration, sont souvent confondus, et ce, même s'ils impliquent des différences en termes de degré de pouvoir et de modalités d'interaction (Johnston, 2010). De plus, si les recherches empiriques montrent que la contestation et la collaboration prennent place dans les instances participatives, Bobbio et Melé (2016) soulignent que la coexistence de ces deux façons différentes d'approcher le débat entraîne inévitablement des tensions. Pour sa part, Laurence Bherer (2006) insiste sur la nature

paradoxe de ces instances, qui permettent l'expression de la parole citoyenne, mais qui sont également contrôlées par les autorités.

D'autre part, il existe une incertitude quant à ce qui confère une légitimité à ceux et celles qui participent. En effet, cette légitimité est généralement ancrée dans leur « ordinarité », et, parfois, simultanément, par leur capacité à représenter d'autres voix que la leur. Quelques recherches montrent que « l'opacité de ce lien de représentation » (Blondiaux, 2001) est source d'incertitude et de malaise dans la mise en pratique de la participation.

Ces tensions, contradictions et paradoxes sont généralement abordés à l'arrière-plan, sans théorisation qui permettrait d'en saisir toute la portée. De plus, mis à part quelques exceptions, la littérature ne rend pas compte de la façon dont elles sont vécues par les acteurs et les actrices et comment elles contribuent à façonner leurs pratiques. C'est à cette lacune que je propose de répondre dans cette recherche. Pour ce faire, je suggère de mobiliser les conceptualisations issues de la communication organisationnelle, un domaine dans lequel les tensions ont suscité un vif intérêt au cours des dernières années. Ce maillage entre ces deux champs disciplinaires contribue à l'originalité de ma recherche, puisque, à ma connaissance, l'approche dite constitutive sur les tensions organisationnelles n'a jamais été exploitée pour analyser le phénomène de la participation publique¹³. Il est rendu possible en appréhendant la communication comme étant constitutive des organisations, ce qui permet de dépasser l'étude des organisations formelles et ouvre la voie à l'étude d'instances comme celles de la participation publique¹⁴.

¹³ Stohl et Cheney (2001) ont toutefois proposé une typologie des paradoxes de la participation en milieu de travail, soulignant qu'ils sont presque inévitables dans ce contexte.

¹⁴ D'ailleurs, lors du colloque annuel de l'*European Group for Organizational Studies* tenu en 2017, Schoeneborn, Kuhn et Barker critiquaient la place prédominante des organisations traditionnelles dans la recherche sur la communication constitutive des organisations. Ils appelaient par le fait même à l'étude des pratiques de communication organisantes qui prennent place au-delà des organisations formelles, comme les mouvements sociaux et les réseaux interorganisationnels. L'étude des instances participatives s'inscrit dans cette lignée.

CHAPITRE II

Une approche constitutive sur les tensions organisationnelles

Dans ce deuxième chapitre, je présenterai, dans un premier temps, l'approche analytique adoptée pour appréhender le phénomène de la participation publique, soit l'approche constitutive sur les tensions organisationnelles. Cela me permettra de formuler, dans un deuxième temps, les questions de recherche auxquelles je chercherai à répondre dans ce mémoire.

2.1 Description de l'approche constitutive sur les tensions organisationnelles

L'approche analytique adoptée s'appuie sur une conception de la communication comme étant constitutive des organisations. Pour ceux et celles qui s'y inscrivent, l'organisation prend forme à travers la communication : elle en est un produit, une conséquence. Elle est donc flexible et malléable, constamment négociée à travers les interactions de ses acteurs et actrices. La conceptualisation adoptée pour réfléchir les tensions découle directement de cette approche analytique.

Les tensions, concept générique pour désigner les différentes formes de l'irrationalité organisationnelle (paradoxes, contradictions, dialectiques, etc.), peuvent être considérées comme étant au cœur des interactions, ce qui en fait des éléments constitutifs des organisations. Longtemps considérées problématiques (Tracy, 2004), leur caractère inévitable est de plus en plus reconnu dans la recherche en communication organisationnelle, ce qui en fait une condition normale des organisations plutôt qu'un problème à résoudre (Cooren, Matte, Benoit-Barné et Brummans, 2013; Putnam et al., 2016; Smith et Lewis, 2011; Trethewey et Ashcraft, 2004). La question serait alors non pas de chercher comment les éradiquer, mais plutôt comment naviguer à travers elles d'une manière saine et productive¹⁵.

¹⁵ En effet, les tensions pourraient permettre aux acteurs et aux actrices d'atteindre des objectifs contradictoires (Ashcraft, 2006), leur fournir de l'énergie dans le cours de leurs actions (Koschmann et Laster, 2011), voire reconfigurer l'ordre social (Canary, 2010; Seo et Creed, 2002; Stohl et Cheney, 2001). Elles peuvent également

Dans la recherche existante, les tensions sont trop souvent appréhendées comme des abstractions qui seraient inhérentes aux systèmes organisationnels (Smith et Lewis, 2011). Pour pallier cette lacune, je m'inscris dans la lignée de Trethewey et Ashcraft (2004), qui en font « *a pressing matter when they are experienced by real women and men charged with negotiating formal and informal systems in everyday practice* » (p. 81). Cette préoccupation rejoint la mienne, soit de mieux comprendre les tensions telles qu'elles sont vécues par ceux et celles qui investissent les instances participatives. Le concept de tension est d'ailleurs particulièrement approprié pour répondre à ce souci, puisqu'il réfère précisément à l'état émotionnel qui émerge face aux paradoxes, aux contradictions, aux dialectiques ou aux dilemmes (Putnam et al., 2016). La définition qu'en donnent Stohl et Cheney (2001) s'inscrit bien dans cette volonté, et servira de base à cette recherche : « *the clash of ideas or principles or actions and [...] the discomfort that may arise as a result* » (p. 353-354). En effet, elle a l'avantage de prendre en compte l'ancrage des tensions dans l'expérience, sous la forme d'un inconfort, lequel peut se présenter sous différentes formes : stress, anxiété, incertitude, frustration, etc. (Putnam et al., 2016).

L'adoption d'une approche constitutive sur les tensions (voir, en particulier, Putnam et al., 2016) est particulièrement appropriée pour ancrer l'étude des tensions dans l'expérience des acteurs et des actrices de l'organisation et par le fait même pour répondre au besoin criant d'études plus appliquées sur le sujet (Cooren et al., 2013; Trethewey et Ashcraft, 2004). Cette approche donne un rôle de premier plan à la communication en situant les origines de l'organisation, et, par extension, des tensions organisationnelles, dans les pratiques et interactions concrètes des acteurs et des actrices de l'organisation. Même si le regard est déplacé vers le local, cette approche permet également de prendre en compte le contexte discursif dans lequel les tensions sont constituées et négociées, qui prend la forme de normes, d'institutions, d'idéologies, etc. En effet, de l'avis de Putnam et ses collègues (2016), les pratiques et

entraîner des conséquences négatives, comme la paralysie de l'organisation et la création de cercles vicieux (Putnam, Fairhurst et Banghart, 2016). De plus, leur déni serait susceptible d'exacerber les contradictions et de mettre en péril la survie de l'organisation (Jarzabkowski, Lê et Van de Ven, 2013), de nuire à l'atteinte des objectifs organisationnels (Canary, 2010), de susciter de l'épuisement professionnel, voire de la paranoïa (Putnam et al., 2016), de diminuer la performance au travail (Putnam et al., 2016) ou d'accroître les inégalités de pouvoir (Putnam et al., 2016).

interactions locales (micro-*discours*), lorsqu'elles sont répétées, se développent en modèles systémiques qui peuvent être contradictoires en eux-mêmes ou alors le devenir à l'intersection d'autres niveaux organisationnels lorsqu'ils sont liés par les pratiques communicationnelles des acteurs et des actrices. Ces modèles servent ensuite de contexte discursif (macro-*Discours*) pour les interactions futures, en fournissant des ressources aux individus dans le cours de leurs actions.

Plusieurs recherches permettent d'illustrer de quelle façon les micro-*discours* et les macro-*Discours* (Putnam et al., 2016) contribuent conjointement à la constitution de tensions organisationnelles. Par exemple, certaines montrent que des macro-*Discours* internalisés sous la forme d'une identité peuvent entrer en contradiction avec des pratiques à mettre en œuvre face à un contexte organisationnel donné. Ainsi, Lynn Harter (2004) s'est intéressée à la façon dont le mythe agraire a contribué à inscrire la notion d'indépendance dans l'identité de fermiers américains, les amenant, paradoxalement, à se regrouper en coopératives pour maintenir cette indépendance face à la montée de multinationales. D'une façon semblable, Karen Lee Ashcraft (2005) s'est intéressée aux macro-*Discours* sociohistoriques ayant positionné les pilotes de l'air comme les « pères autoritaires » de l'équipage. Face aux mandats institutionnels visant à réduire leur autorité, ceux-ci auraient puisé aux ressources discursives disponibles dans leur société pour se positionner comme « pères bienveillants », une identité leur permettant de consentir à ce mandat institutionnel et ainsi résister à leur perte de pouvoir tout en maintenant leur supériorité et l'identité de genre fortement associée à leur emploi. Bref, ces articles montrent que les tensions émergent, certes, des pratiques *in situ*, mais à l'intersection des différents niveaux de l'organisation et du contexte sociohistorique plus large, dont les interactions passées sont également à l'origine. Elles rappellent également que les tensions sont négociées dans une temporalité et un contexte précis, d'où l'importance de les situer dans ces macro-*Discours*, qui donnent des possibilités en même temps qu'ils imposent des contraintes.

Ainsi, une approche constitutive reconnaît la multiplicité des voix et des sites en jeu dans la constitution et la négociation des tensions organisationnelles (Putnam et al., 2016). De plus, même si elles tendent à être étudiées de façon isolée, il est maintenant reconnu que les tensions peuvent prendre plusieurs formes et qu'il y a toujours de multiples tensions en jeu dans n'importe quelle réalité organisationnelle. Elles tendent d'ailleurs à se regrouper sous forme de

nœuds, ce qui contribue à complexifier la possibilité d'une résolution complète (Canary, 2010; Jarzabkowski, Lê et Van de Ven, 2013; Putnam et al., 2016). En effet, la négociation d'une tension spécifique est contrainte par la multiplicité des tensions avec lesquelles elle est liée, ce qui peut même en générer de nouvelles à d'autres niveaux de l'organisation (Canary, 2010). Ainsi, même s'il peut être utile, à des fins de transférabilité, d'isoler les tensions pour les étudier, cet exercice peut également s'avérer limitant pour comprendre comment celles-ci façonnent l'expérience des acteurs (Sheep et al., 2017).

Cette idée des multiples voix et sites en jeu dans la constitution et la négociation des tensions organisationnelles m'amène à revisiter la distinction faite par Canary (2010) entre les tensions structurelles et systémiques, soit entre celles qui ne sont pas propres à un système et celles qui le sont. Certes, certaines d'entre elles sont structurelles, dans le sens qu'elles sont persistantes et ne se limitent pas à un seul système, comme celles qui prennent forme entre autonomie et collaboration (Jameson, 2004; Lewis, Isbell et Koschmann, 2010) ou entre représentation et collaboration (Hardy, Lawrence et Phillips, 2006). Toutefois, la dimension des multiples montre comment chaque tension structurelle peut prendre une forme différente selon le contexte dans lequel elle s'inscrit, ou, plus spécifiquement, selon les voix qui s'y inscrivent et les tensions avec lesquelles elle est entremêlée. Pour rendre compte de cette complexité, il est donc d'autant plus pertinent d'étudier et de décrire les tensions telles qu'elles prennent forme d'une façon unique dans un contexte organisationnel donné.

Finalement, une approche constitutive permet de mieux comprendre de quelle façon les organisations sont transformées sous l'effet des tensions auxquelles les acteurs et les actrices doivent faire face. En effet, dans une perspective constitutive, les formes organisationnelles sont mouvantes, et prennent forme elles aussi à travers les interactions (Ashcraft, 2006). Comme le souligne Ashcraft (2006), « *organizational forms have tendencies, not destinies; they unfold in predictable but never determined ways, negotiated by real people under conflicted circumstances* » (p. 78). Les tensions participent à ces transformations organisationnelles, non pas d'elles-mêmes, mais à *travers* et *par* la façon dont les acteurs et les actrices y répondent (Cooren et al., 2013). Les formes que prennent les tensions (contradictions, paradoxes, dialectiques, doubles contraintes...), et, par conséquent, les manières dont elles sont vécues, dépendent toutefois du cadrage qu'adoptent les individus pour réfléchir les rapports entre les

pôles¹⁶ (McGuire, Dougherty et Atkinson, 2006; Tracy, 2004). Par exemple, Sarah Tracy (2004) distingue :

- les contradictions, qui entraînent la sélection d'un pôle dominant;
- les dialectiques complémentaires, qui entraînent la gestion des deux pôles simultanément;
- les doubles contraintes, qui réfèrent aux injonctions paradoxales, soit les situations où l'obéissance à l'injonction entraîne une désobéissance, et inversement, et qui entraînent le désengagement de l'individu ou son retrait de l'organisation.

Ainsi, la capacité des tensions à être productives découle du sens qui leur est attribué, lequel peut être renégocié (Tracy, 2004). Cela ne signifie pas que l'adoption d'un cadrage productif, sous l'angle des dialectiques, soit nécessairement aisé pour les acteurs. Par exemple, McGuire et al. (2006) se sont intéressés à la façon dont les infirmières construisent discursivement leur rôle et à la dialectique entre proximité et distance qui en est partie prenante. Leur recherche montre comment le harcèlement sexuel en milieu de travail transforme cette dialectique en paradoxe, où l'accomplissement de leur rôle tel qu'elles le conçoivent entre en contradiction avec leur propre sécurité, qui leur commande de se distancier des patients.

Sarah Tracy (2004), pour sa part, s'est intéressée à la façon dont une structure organisationnelle, celle d'un établissement correctionnel, peut complexifier la possibilité d'un cadrage sous l'angle des dialectiques, particulièrement parce qu'elle limite la possibilité de communiquer *sur* les tensions. En effet, d'une part, le personnel pénitentiaire serait découragé de poser des questions sur son rôle à l'intérieur de l'organisation, et, d'autre part, il pourrait être difficile d'en discuter à l'extérieur, le contexte carcéral étant très particulier et isolé de la communauté. Pourtant, comme le défend Tracy (2004), la métacommunication pourrait être l'une des clés pour contribuer à engendrer une réponse saine aux tensions, en permettant aux

¹⁶ Même si la structure organisationnelle (Tracy, 2004) et les différents événements qui y surviennent (McGuire, Dougherty et Atkinson, 2006) jouent un rôle dans ce cadrage.

acteurs et aux actrices de prendre du recul plutôt que de s’y sentir emprisonnés, et ainsi d’imaginer de nouvelles façons de réfléchir les relations entre les pôles.

2.2 Questions de recherche

Parce que le thème des tensions dans la pratique de la participation publique est très peu documenté, cette recherche est nécessairement exploratoire. Je propose de lui donner un double objectif.

D’une part, je propose de donner à cette recherche un objectif descriptif, soit de documenter l’expérience, encore méconnue, des citoyens et des citoyennes qui s’engagent dans des expériences de participation. En effet, la simple description de ces expériences constituera une contribution qui ouvrira certainement de nouveaux questionnements pour des recherches futures. Ainsi, ma première question de recherche est la suivante : *(1) Comment les citoyens et les citoyennes qui s’engagent dans des instances participatives font-ils sens de l’expérience à laquelle ils participent?*

En second lieu, cette recherche vise à décrire les tensions organisationnelles auxquelles sont confrontés les individus qui participent à ces instances. Bien que l’identification des tensions soit nécessaire à leur description, je m’intéresse moins à développer une typologie des tensions en jeu dans tout processus de participation publique qu’à rendre compte de leur complexité dans un contexte en particulier¹⁷. En effet, comme je l’ai mentionné plus tôt, je m’intéresse particulièrement à la façon dont ces tensions façonnent l’expérience des individus, ce qui est indissociable de la façon dont ils en font sens. Ainsi, le deuxième objectif de ma recherche s’articule autour des questions suivantes : *(2) Quelles tensions sont rendues visibles lorsque des citoyens et des citoyennes décrivent leur expérience dans une instance participative? Comment ces tensions sont-elles constitutives de leur expérience de la participation publique?*

¹⁷ Vu la diversité des instances participatives, cet exercice serait de toute façon fortement prématuré.

CHAPITRE III

Approche méthodologique

*Une recherche en sciences humaines et sociales
est toujours une aventure.*
Paillé et Mucchielli (2012)

Ce troisième chapitre vise à décrire et justifier les choix méthodologiques effectués pour répondre à mes questions de recherche. Il propose également une réflexion critique sur la nature des données récoltées et les défis rencontrés dans la mise en œuvre de la recherche.

3.1 Une recherche en allers-retours

Avant de détailler ma démarche, il me semble important de présenter les implications d'effectuer une recherche qualitative, un choix qui s'imposait vu la façon dont j'ai conceptualisé les tensions et la lacune que j'ai identifiée dans la littérature. En effet, je cherche à mieux comprendre l'expérience des individus telle qu'ils la vivent et en font sens. L'approche qualitative place justement la signification attribuée aux phénomènes au cœur de l'analyse (Anadón et Guillemette, 2007). De plus, je cherche à appréhender les tensions organisationnelles dans leur complexité plutôt que, par exemple, développer une typologie des tensions récurrentes. C'est ce que font ceux et celles qui s'inscrivent dans les approches qualitatives, qui ne se limitent pas à l'identification des récurrences, mais misent plutôt sur des descriptions détaillées de cas particuliers pour mettre de l'avant leur complexité (Rubin et Rubin, 2005).

L'une des particularités de cette approche est de favoriser un design de recherche flexible et émergent (Anadón et Guillemette, 2007), ce qui l'amène, de l'avis de Paillé et Mucchielli (2012), à être « toujours une aventure ». En effet, la recherche qualitative est en grande partie inductive, c'est-à-dire que la théorisation est largement élaborée à partir de données empiriques. Elle s'oppose par le fait même aux démarches hypothético-déductives, où les données servent plutôt à valider une théorisation prédéterminée et conçue en vase clos. L'objet d'une recherche qualitative se construit donc progressivement à travers de multiples ajustements et allers-retours

entre la théorisation et les données (Anadón et Guillemette, 2007). Bref, en pratique, il ne s'agit pas du tout d'un processus linéaire.

Les allers-retours qui caractérisent la recherche qualitative ont pris une place importante dans ma démarche. C'est pourquoi il m'apparaît difficile, à ce stade, d'en rendre compte de façon ordonnée et linéaire. La description fine de la démarche, malgré son caractère parfois désordonné, constitue d'ailleurs un critère de validité majeur des recherches interprétatives (appelé « critère de cohérence interne ») (Lejeune, 2016; Rubin et Rubin, 2005; Valéau et Gardody, 2016). Il s'agit, par ces descriptions, de rendre compte du cheminement emprunté par la personne qui a conduit la recherche pour permettre au lectorat d'en juger, et ce, même si, de par le caractère subjectif de la recherche, celui-ci n'aurait pas nécessairement tiré les mêmes conclusions (Lejeune, 2016). Je propose donc d'inclure des descriptions de ces allers-retours dans les différentes sections de ce chapitre de manière à montrer comment ceux-ci ont été partie prenante de ma démarche.

Comme premier exemple du caractère inductif de ma démarche et des allers-retours effectués entre théorisation et données, il me semble intéressant de souligner que le concept de tension organisationnelle s'est imposé à moi dans le cadre d'un exercice académique réalisé à l'automne 2015. Je m'intéressais alors à l'expérience émotionnelle de ceux et celles qui s'engagent dans des instances participatives et j'avais effectué un entretien avec une personne ayant pris part à un comité consultatif d'urbanisme. Lors de cet entretien, que j'avais abordé avec une théorisation différente en tête, j'ai été fascinée par la présence de tensions dans l'expérience de la participante, même si je n'étais pas, à ce moment, dotée des outils conceptuels pour en comprendre toute la portée. Ces premiers constats m'ont toutefois inspirée à retourner à la littérature pour voir si le sujet avait été documenté, ce qui m'a amenée à prendre connaissance de l'ampleur de la recherche sur les tensions organisationnelles et des possibilités qu'elle ouvrait pour l'étude de mon phénomène.

3.2 Le cas étudié

Pour mener ma recherche, il m'est apparu important de me concentrer sur le cas d'une instance participative en particulier en raison de l'importance de prendre en compte le contexte

d'émergence des tensions et de la diversité des instances participatives. D'abord, je présenterai les particularités de cette instance, que j'ai renommée « comités de bon voisinage du Projet » pour préserver la confidentialité des personnes qui ont accepté d'y participer. Puis, j'expliciterai les raisons m'ayant convaincue de sélectionner ce cas pour mener ma recherche.

3.2.1 Les comités de bon voisinage du Projet

Les comités de bon voisinage du Projet, au nombre de deux, ont été mis en place par l'État dans le cadre d'un projet d'infrastructure majeur à Montréal, dans les secteurs affectés par le chantier. Ils interviennent donc à l'échelle des quartiers, ce qui est fréquent en participation publique (Barnes et al., 2003). De plus, il s'agit d'une formule qui commence visiblement à s'implanter sur l'île de Montréal et dans les environs, puisqu'elle a été utilisée dans plusieurs projets, notamment le Centre universitaire de santé McGill (CUSM), la reconstruction de l'échangeur Turcot et le nouveau pont Champlain. Cette formule est aussi prévue dans le cadre du projet de réseau électrique métropolitain et pour la coordination de plusieurs grands projets dans un même secteur de la ville de Brossard.

L'objectif de ces comités, tel qu'il est présenté sur le site Internet du ministère qui en est responsable, est de :

[...] maintenir un dialogue tout au long des travaux, aussi bien avec les résidents que les entreprises et les institutions touchés par le projet. Ces rencontres permettent de faire le point sur les travaux, d'aborder les préoccupations de chacun et de travailler à mettre en place des solutions communes.

Ainsi, l'objectif des comités, de par sa formulation, suggère une forme de collaboration entre les différentes organisations impliquées dans le projet et la communauté avoisinante (en particulier lorsqu'il est question de « mettre en place des solutions communes »). Ceci étant dit, les séances du comité ne sont pas des séances de travail à proprement parler, et il n'est pas question de prendre des décisions conjointement. Les séances permettent plutôt aux responsables du projet de diffuser de l'information et au public de poser des questions et de formuler des demandes. Aussi, les comités ayant été mis en place pendant les travaux plutôt

qu'en amont, la forme du projet est définie et il n'est plus question de remettre sa justification en cause.

Les séances de chaque comité ont lieu toutes les 6 à 8 semaines. Elles se déroulent publiquement, ce qui fait que toute personne intéressée (y compris les médias) peut y assister et s'y exprimer lors de la période prévue à cet effet. Des membres résidents sont également nommés pour siéger aux comités, aux côtés des différentes instances impliquées dans le projet, soit le ministère, la Ville de Montréal et l'organisation responsable des travaux. D'autres organisations peuvent également être représentées en fonction des thématiques abordées au comité. Ainsi, pendant les rencontres auxquelles j'ai assisté, les organisations suivantes ont participé au comité :

- Société de transport de Montréal;
- Service de police de la Ville de Montréal;
- Autres municipalités touchées ;
- Autre ministère impliqué;
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail.

La formule des rencontres a été adaptée au fil du temps selon les demandes des membres. L'animation des deux comités est assurée par une firme externe (plutôt que par le ministère lui-même). Les séances débutent par une brève présentation du fonctionnement et des membres, résidents ou non. Ensuite, les membres résidents du comité A ont une période de 15 minutes pour poser des questions ou formuler des demandes (alors que les membres du comité B le font au fur et à mesure des présentations). Bien que les responsables du projet aient l'occasion d'y répondre directement, les demandes et questions sont souvent notées pour être répondues lors de la rencontre suivante (6 à 8 semaines plus tard). Puis, les différentes instances font une présentation concernant l'avancement des travaux et certains points soulevés lors des rencontres précédentes. Les membres résidents du comité ont alors l'occasion de poser des questions, tout juste avant que la période de questions soit ouverte au public.

C'est aux membres résidents et à la position particulière dans laquelle ils sont placés que je m'intéresse dans ce mémoire. Ces membres sont choisis par le ministère à la suite d'un appel

de candidature, et ce, en fonction des critères suivants : (1) la proximité géographique, (2) la disponibilité et (3) l'implication dans le milieu. Ainsi, selon la typologie de Bacqué, Rey et Sintomer (2005, dans Bherer, 2006), le type de représentation en jeu dans les comités de bon voisinage est principalement celui des *citoyens mobilisés*, vu les critères de sélection qui exigent des membres résidents une implication préalable dans la communauté, peu importe s'ils appartiennent à des groupes ou non. En effet, il semble que des invitations aient été lancées à des groupes de défense d'intérêts particuliers¹⁸, mais, au comité, les individus affiliés à des groupes ne détiennent pas de statut particulier. Ce type de représentation est combiné avec la *représentation des secteurs de la population*, soit un souci que le comité réunisse des membres qui résident dans chaque quartier touché par le projet¹⁹. Au-delà de ces critères, certaines personnes ayant participé à la recherche m'ont confié ne pas être certaines des raisons qui ont entraîné leur nomination, ou, pour le moins, formulaient leur explication sous forme d'hypothèse. Au moment de la rédaction de ce mémoire, 8 membres résidents siégeaient au comité A, contre 6 au comité B.

Sur la page Web des comités, il est indiqué que les membres résidents se sont engagés à être présents à toutes les rencontres et à relayer l'information dans leur réseau. Pour le reste, les responsabilités qui accompagnent leur nomination ainsi que les attentes qu'ils peuvent avoir à l'égard du processus ne sont pas définies outre mesure. Même si plusieurs affirment représenter la communauté dans les entretiens que j'ai menés, ils ne sont pas présentés comme tels sur le site Web du ministère, qui les nomme les « citoyens membres du comité »²⁰. De plus, contrairement à une pratique courante dans ce type de comité²¹, l'engagement que prend le

¹⁸ Je m'appuie ici sur les témoignages des personnes rencontrées dans le cadre de cette recherche.

¹⁹ Je m'appuie également sur les témoignages des personnes que j'ai rencontrées. De plus, lorsqu'ils se présentent au début des rencontres du comité, la plupart des membres résidents indiquent de quel quartier ils proviennent.

²⁰ Ceci étant dit, dans un appel de candidature publié en octobre 2017 (voir annexe II), le ministère affirmait être à la recherche d'un nouveau membre pour représenter la population d'un quartier spécifique touché par le projet.

²¹ Je m'appuie ici sur mon expérience professionnelle, qui m'a amenée à comparer les modalités de fonctionnement de différents comités de participation publique. Les comités étudiés avaient principalement été mis en place au Québec, mais également ailleurs au Canada.

promoteur à l'égard des membres résidents n'est pas officialisé, dans un document de référence par exemple.

3.2.2 Facteurs de sélection du cas

Le cas des comités de bon voisinage du Projet m'a semblé intéressant à plusieurs égards. D'abord, l'engouement manifeste pour cette formule dans le cadre des grands projets montréalais renforçait la pertinence de l'étudier, d'autant plus que, à ma connaissance, aucune recherche n'a été menée sur cette formule spécifique. De plus, au moment de réaliser la collecte de données, les impacts du chantier étaient importants dans les quartiers avoisinants et les rencontres du comité prenaient, à certains moments, un caractère conflictuel. Autrement dit, la démarche était au cœur d'un enjeu d'importance dans le quotidien des gens résidant aux abords du chantier. Finalement, le caractère public des rencontres et la médiatisation importante des enjeux m'ont permis de recueillir plusieurs types de données, même si, comme nous le verrons, j'ai dû me concentrer sur la méthode de l'entretien en raison des contraintes de temps associées à la réalisation d'un mémoire. Il n'en reste pas moins que la disponibilité de ces données m'a permis d'approfondir ma compréhension du contexte dans lequel évoluent les membres résidents des deux comités.

3.3 Collecte de données

La section qui suit vise à décrire et expliquer la façon dont j'ai mené la collecte des données. Elle me permet donc, d'une part, de justifier les méthodes employées en lien avec ma problématique et mes questions de recherche, et, d'autre part, de rendre visible la façon concrète dont cette collecte s'est mise en œuvre, de manière à répondre au critère de cohérence interne. J'ai tenu à décrire cette collecte en détails en raison des défis qu'elle m'a occasionnés et que je n'avais pas soupçonnés. Ainsi, je crois que mon récit peut s'avérer utile pour ceux et celles qui voudraient, dans le futur, mener des recherches dans des contextes semblables.

3.3.1 *Un survol des types de données utilisées et de leur complémentarité*

Pour répondre à mes questions de recherche, j'ai choisi de m'appuyer principalement sur des **entretiens qualitatifs**, puisqu'il s'agit de « la méthode par excellence pour saisir les expériences vécues des membres de telle ou telle collectivité » (Demazière, 2008, p. 15). Cela s'avère cohérent avec le premier objectif de ma recherche, soit de décrire les significations attribuées par les membres résidents à leur expérience. Cette méthode m'apparaissait aussi particulièrement appropriée pour voir l'émergence de tensions, puisque j'ai défini celles-ci par la présence d'une difficulté, un inconfort, qui allait, selon moi, être plus facilement visible dans un contexte où les membres étaient appelés à raconter leur expérience. Finalement, dans les entretiens qualitatifs, les questions posées sont suffisamment ouvertes pour permettre aux personnes qui participent de parler de ce qu'elles jugent important (Alvesson, 2011), ce qui est cohérent avec le caractère exploratoire de cette recherche.

De l'avis de Valéau et Gardody (2016), les données d'entretien gagnent toutefois à être complétées avec d'autres types de données issues d'observations ou d'analyse documentaire. Ainsi, j'ai effectué des **observations** en assistant à six rencontres des comités de bon voisinage avant de mener les entretiens. Ma présence à ces rencontres m'a permis de confirmer le choix de ce terrain de recherche et d'avoir une compréhension approfondie du fonctionnement des comités de bon voisinage, de la dynamique entre les membres et des pratiques de communication qu'ils emploient. Comme le fait remarquer Czarniawska (2004), « *[n]ot only is there then a shared experience to which both interlocutors can easily refer but also it makes it much easier for the interviewer to visualize the stage on which the reported events are taking place, which greatly enhances understanding.* » (p. 49-50). Ainsi, mes observations m'ont permis, lors des entretiens, de rebondir sur les explications fournies par les membres résidents, les confrontant même à mes propres observations pour faire émerger de nouvelles significations.

Finalement, j'ai pris connaissance de la **documentation publique** disponible en ligne (notamment la page Web des comités de bon voisinage, les comptes rendus des rencontres et la couverture médiatique du projet). Cette documentation a été utilisée d'une manière semblable à l'observation des rencontres, soit, essentiellement, pour comprendre plus en profondeur le contexte dans lequel évoluent les membres résidents (par exemple, la façon dont sont formulés

officiellement les objectifs du comité et les appels de candidature) et pour en discuter avec eux dans le cadre des entretiens.

3.3.2 L'observation des rencontres comme première approche du terrain

Si les entretiens qualitatifs ont été ma principale méthode de collecte de données, c'est à travers des observations que j'ai d'abord abordé le terrain. En effet, avant de mener les entretiens, j'ai assisté à six rencontres des comités de bon voisinage (trois pour chacun des comités) entre novembre 2016 et avril 2017. Lors de ces rencontres, je me contentais de m'asseoir parmi le public et d'effectuer une prise de notes exploratoire. Je souhaitais avant tout comprendre le contexte dans lequel opéraient les membres résidents du comité, mais également observer les pratiques de communication employées par ceux-ci.

Ces observations n'auront finalement pas été analysées en elles-mêmes, mais m'auront servi à différentes étapes de ma démarche. Elles m'ont permis, dans un premier temps, de confirmer que les comités de bon voisinage constituaient un terrain d'étude intéressant pour ma recherche. Par exemple, j'ai été étonnée dès le départ de constater la double présence de citoyens et de citoyennes, comme membres du comité et comme public, et le peu de balises qui semblaient servir à différencier leurs rôles. J'étais alors très curieuse de mieux comprendre comment les membres résidents faisaient sens de leur travail au comité, ce qui avait confirmé la pertinence de mener des entretiens. Ces observations m'ont également amenée à questionner la littérature et l'angle conceptuel que j'avais à l'origine choisi pour penser mon mémoire, soit celui des études sur la délibération publique. Je me suis en effet aperçue que la notion de délibération m'amenait à avoir une conception idéalisée de l'exercice que j'avais devant les yeux. J'ai d'ailleurs pu confronter mes impressions à celles de ma directrice de recherche, qui a assisté à l'une des rencontres, et nos discussions m'ont convaincue d'effectuer ce changement de cap. Finalement, j'avais également, dès la première rencontre, identifié des pratiques de communication par lesquelles les membres résidents semblaient exprimer leurs désaccords avec les responsables du projet tout en entretenant leur relation, ce qui me laissait déjà entrevoir la présence de tensions dans leur expérience. Comme je l'ai mentionné, je me suis servie de certains de ces constats pour formuler des questions de relance lors des entretiens.

C'est à la fin des deux dernières rencontres que j'ai approché la plupart des personnes qui ont participé aux entretiens, alors que la plupart des membres, résidents ou non, restaient pendant un moment pour discuter de façon plus informelle. La sollicitation a été effectuée d'une façon plus ou moins aléatoire, selon les gens qui étaient présents à ce moment et que j'ai réussi à aborder. Je me suis également laissée guider par mes observations, en sollicitant des membres résidents qui semblaient particulièrement impliqués dans la démarche ou qui avaient adopté des comportements qui m'avaient intriguée. À ce moment, je leur décrivais brièvement les objectifs de la recherche et la nature attendue de leur participation. Un deuxième contact était ensuite effectué par téléphone ou par courriel afin de confirmer leur intérêt tout en leur donnant de plus amples informations. Par la suite, j'ai poursuivi le recrutement grâce au bouche-à-oreille et par voie électronique.

De façon générale, le recrutement s'est très bien déroulé. J'ai été agréablement surprise de la réaction des membres, puisqu'ils ont manifesté beaucoup d'enthousiasme et d'intérêt face à ce projet de recherche. Cela m'a rassurée sur sa pertinence, non seulement en termes de contribution théorique, mais aussi pour ceux et celles qui s'impliquent dans des instances participatives.

3.3.3 Les entretiens qualitatifs comme porte d'entrée sur les tensions

Comme je l'ai expliqué plus tôt, c'est à travers les entretiens qualitatifs que j'ai choisi d'aborder l'étude des tensions. Il s'agit d'une méthode particulièrement appropriée pour comprendre le sens attribué par les acteurs et les actrices à leur expérience et pour appréhender les tensions organisationnelles dans leur complexité. Elle permet par exemple de comprendre de quelle façon les individus construisent les tensions en les reliant entre elles à travers leur discours (Sheep et al., 2017), ce qui constitue une clé pour prendre en considération la dimension des multiples, centrale dans une approche constitutive (Putnam et al., 2016). Au total, j'ai effectué neuf entretiens avec huit membres résidents issus des deux comités de bon voisinage²². J'en ai donc rencontré une proportion intéressante, puisqu'ils étaient 14 au moment de rédiger

²² Un participant a été rencontré deux fois puisque le temps nous a manqué la première fois.

ce mémoire. Les entretiens se sont déroulés dans des bibliothèques publiques, au domicile ou au bureau des personnes qui ont participé. Leur durée a varié entre 45 minutes et 2 heures.

Le guide d'entretien que j'ai utilisé est présenté à l'annexe III. Articulé autour de thèmes généraux, il visait avant tout à amener les membres résidents à raconter leur expérience. Ainsi, conformément à la pratique courante en recherche qualitative (Rubin et Rubin, 2005), les questions étaient adaptées à chaque personne et posées dans l'ordre qui m'apparaissait le plus naturel dans la conversation. De plus, je tentais de poser des questions ouvertes et d'explorer les dimensions qui émergeaient dans la conversation, même si cela signifiait de m'éloigner de mon guide d'entretien. De façon générale, je demandais d'abord à chaque personne de me parler brièvement d'elle et de sa trajectoire vers le comité, de manière à briser la glace tout en stimulant la production d'un récit. Cela me permettait aussi de comprendre les liens qu'elle entretenait avec sa communauté. Je lui demandais ensuite de me parler de la façon dont elle percevait le fonctionnement du comité et de ses relations avec les autres membres résidents, les responsables du projet et la population en général, ce qui était l'occasion de mieux comprendre sa conception de l'exercice. Nous en arrivions en général assez rapidement à discuter des défis occasionnés par sa participation, probablement parce que j'avais cadré l'exercice dans ces termes lorsque j'avais abordé les membres résidents pour la première fois. Je cherchais alors à comprendre ce qui entraînait, précisément, les difficultés et comment elle y répondait à travers ses pratiques. De plus, je demandais aux membres de donner des exemples concrets pour appuyer leurs explications, de manière à bien comprendre comment les tensions se traduisaient dans leurs pratiques.

Le guide a subi une légère évolution pendant le processus de collecte de données. Au début de ce processus, je transcrivais rapidement chaque entretien afin de l'examiner de manière critique. Puis, j'apportais des changements mineurs à mon guide, lesquels concernaient principalement le vocabulaire utilisé, pour le clarifier ou pour amener la personne à répondre en

fonction de sa propre expérience²³. J'y ajoutais également des questions de relance qui s'étaient avérées particulièrement productives dans les entretiens précédents.

En élaborant le design de ma recherche, j'ai toutefois été amenée rapidement à me questionner quant au statut des tensions qui allaient être identifiées dans les entretiens. En effet, la théorisation développée m'amenait à prendre conscience que, même en contexte d'entretien, le langage est constitutif de la réalité plutôt que d'en être sa représentation fidèle (Alvesson, 2011). Autrement dit, c'est à travers et par la communication que la création de sens est réalisée, d'une façon rétrospective, comme le rappelle Weick (1979) par sa célèbre maxime : « *How do I know what I think until I see what I say?* » (dans Sheep et al., 2017, p. 464). Ainsi, s'il est vrai que les tensions sont constituées à travers la communication, il importe de garder en tête que les acteurs et les actrices en font sens localement, dans les interactions avec la personne qui mène l'entretien.

Or, comme le fait remarquer Alvesson (2011), l'entretien est une situation sociale et linguistique complexe, et le discours des personnes interviewées est façonné par de nombreux processus qui vont bien au-delà de la création d'un savoir authentique²⁴. Pour les comprendre, il propose les huit métaphores suivantes, chacune permettant de mettre en lumière (mais également d'obscurcir) certains processus en jeu : *a local accomplishment, as establishing and perpetuating a storyline, as identity work, as cultural script application, as moral storytelling, as political action, as construction work, as a play of the powers of discourse.*

Sans entrer dans le détail de chacune d'entre elles, quelques exemples sont utiles pour comprendre leur pertinence. Ainsi, la métaphore de l'entretien *as a local accomplishment* rappelle combien les données d'entretiens sont façonnées par le contexte dans lequel prend place l'entretien, les caractéristiques de la personne qui conduit l'entretien et de celle qui est

²³ Par exemple, au début de la collecte de données, je demandais aux participants et aux participantes de me décrire le rôle des membres résidents au comité. M'apercevant que les réponses avaient tendance à être trop générales, j'ai adapté la formulation de la question pour leur demander comment ils percevaient, personnellement, leur rôle au comité. Cette formulation a stimulé la production de réponses beaucoup plus riches et utiles pour mon analyse.

²⁴ Quoiqu'ils soient également en jeu dans toute réalité organisationnelle et sociale, comme il le reconnaît lui-même. Il s'agit plutôt d'éviter d'idéaliser l'entretien comme une situation d'où ces processus seraient absents.

interviewée (âge, genre, parcours professionnel, ethnicité...), le non-verbal et le langage utilisé. On peut dès lors se demander dans quelle mesure le discours produit à ce moment se rattache à celui qui serait produit dans d'autres contextes. La métaphore de l'entretien *as establishing and perpetuating a storyline*, quant à elle, met de l'avant comment l'ambiguïté de la situation d'entretien suscite un processus intensif de création de sens pour deviner les attentes de la personne qui conduit la recherche, et par la suite s'y conformer. La métaphore de l'entretien *as identity work* le conçoit comme un lieu où l'individu interviewé construit une image valorisante et cohérente de lui-même, un soi idéalisé. Finalement, la métaphore de l'entretien *as political action* amène à voir les personnes interviewées comme ayant une conscience et des motivations politiques, s'exprimant ainsi pour le bénéfice de leurs intérêts et de celui des groupes auxquels elles s'identifient.

Malgré l'importance de ces processus pour façonner le discours des personnes qui sont interviewées, Alvesson (2011) ne remet pas en question la pertinence de mener des entretiens, du moins, pas dans tous les cas. Il appelle toutefois à faire preuve de réflexivité, soit de garder en tête les différentes interprétations possibles qu'il a rendu visibles par ses huit métaphores et de les confronter. Il qualifie toutefois la réflexivité proposée de « pragmatique », de manière à montrer qu'une réflexivité sans fin, un scepticisme radical, ne serait pas productive : ainsi, la réflexivité devrait être équilibrée par une volonté d'accomplir un résultat, d'offrir des interprétations intéressantes et d'encourager la compréhension d'un phénomène bien choisi. Autrement dit, si, sans réflexivité, les résultats peuvent être interprétés avec naïveté, il n'est pas non plus productif de sacrifier la pertinence de la recherche pour une rigueur excessive. Puisque j'étais convaincue de la pertinence de ma recherche et de l'angle choisi pour l'aborder, j'ai tenté d'être sensible aux différentes logiques possibles qui pouvaient façonner le discours des participants et des participantes et de noter dans mon journal de bord les moments où ces logiques m'apparaissaient être en jeu. Je proposerai d'ailleurs une discussion critique à cet égard à la fin de ce mémoire.

3.4 Analyse des données

3.4.1 *La démarche mise en œuvre*

Pour analyser mes données, j'ai suivi les principes de l'analyse inductive générale telle que présentée par Blais et Martineau (2006). Cette approche s'avère particulièrement appropriée pour les recherches exploratoires, comme la mienne, puisqu'elle permet de faire émerger de nouvelles dimensions lorsqu'un phénomène est méconnu (Blais et Martineau, 2006). Elle est composée de quatre grandes étapes, soit 1) préparer les données brutes, 2) procéder à une lecture attentive et approfondie, 3) procéder à l'identification et à la description des premières catégories et 4) poursuivre la révision et le raffinement des catégories.

J'ai d'abord transcrit intégralement les entretiens sous la forme de verbatim, ce qui m'a permis de constituer un corpus de 153 pages à interligne simple. J'ai fait ces transcriptions au fur et à mesure que je menais les entretiens, de sorte que ces deux phases se sont entrecoupées. Ensuite, j'ai effectué plusieurs lectures intensives du matériau de manière à m'approprier le contenu des différents entretiens, à entrevoir des thèmes récurrents et des tensions qui pourraient émerger. Il s'agissait, à ce moment, d'avoir une vue d'ensemble des entretiens.

Puis, j'ai entrepris le travail de codage de façon plus systématique. Le codage correspond au processus par lequel des étiquettes sont apposées sur les unités de sens du matériau à l'étude. Si les étiquettes sont ancrées dans l'expérience, elles doivent également être orientées vers une théorisation, puisqu'elles constituent la base des catégories analytiques qui seront créées (Lejeune, 2016). L'analyse qualitative repose en effet sur une tension entre la sensibilité théorique qui guide la recherche et les données empiriques, comme l'expliquent Paillé et Mucchielli (2012) :

[L'analyse] est une entreprise de compréhension des logiques humaines et sociales que des textes (transcriptions d'entretiens, notes d'observation) tentent de rendre et que l'analyste s'efforce d'interpréter rigoureusement en prenant en compte à la fois qui il est en tant que chercheur et porteur d'une sensibilité théorique, et ce que les textes (et les personnes qui en sont à l'origine) offrent comme univers à connaître. (p. 21)

Lors des premières phases de codage des données, j'étais particulièrement préoccupée par le fait de ne pas imposer ma théorisation aux données. Je me souciais davantage de décrire

précisément l'expérience des membres résidents que de l'articulation potentielle de leurs propos à une tension organisationnelle. Suivant les recommandations de Christophe Lejeune (2016), j'ai commencé par conduire une micro-analyse d'une partie du matériau, soit une analyse intensive d'extraits courts en faisant consciemment émerger la multiplicité de significations possibles. Pour Lejeune, cet exercice, qui serait beaucoup trop exigeant à effectuer pour l'ensemble des données, permet à l'analyste de prendre conscience de la richesse du matériau tout en faisant émerger des significations qui auraient été oubliées par une lecture unique, orientée par les attentes de l'analyste. Dans les faits, si j'ai effectivement effectué cet exercice au début de l'analyse, comme Lejeune le recommande, je l'ai répété lorsque je me trouvais face à un extrait qui m'apparaissait particulièrement riche ou ambigu, et ce, jusqu'à la fin de la rédaction.

Ces premières phases de codage ont certainement allongé le processus d'analyse. Avec le recul, j'aurais pu laisser les objectifs de ma recherche me guider davantage à ce stade. En effet, j'ai eu du mal, à ce moment, à articuler mes étiquettes pour en faire des catégories pertinentes pour répondre à ma question de recherche principale (soit l'identification des tensions organisationnelles). Ces étiquettes m'ont toutefois permis de comprendre avec beaucoup plus de nuances les façons dont l'expérience de la participation a été vécue par les membres résidents. C'est en discutant avec ma directrice de recherche que je me suis aperçue de l'intérêt de rendre compte de ces significations dans mon mémoire, celles-ci étant peu documentées dans la recherche existante. C'est donc à ce moment que nous avons convenu d'ajouter un objectif descriptif à ce mémoire, qui est devenu ma première question de recherche.

Devant la difficulté de générer des catégories pertinentes, j'ai effectué un retour à la théorisation initiale, qui m'a rappelée mon souci de faire des tensions organisationnelles le point de départ de ma recherche. Dans un souci de cohérence, j'en ai fait le point de départ de mon analyse. J'ai identifié, parmi mes données, les moments où une difficulté, une frustration ou un malaise était visible, ce qui était central dans la définition que j'avais adoptée des tensions (Stohl et Cheney, 2001). C'est à partir de ces moments que j'ai repris le travail de codage et d'articulation des étiquettes entre elles, de manière à voir en quoi elles se rapportaient aux difficultés identifiées dans les données. J'ai alors créé des étiquettes telles que « difficulté d'être légitime sans que l'engagement prenne des proportions démesurées », « se questionner sur sa

propre légitimité » et « découragement associé à la démarche - peu de résultats ». Cette dernière a ensuite pu être liée, par exemple, à « volonté de former un contre-pouvoir » (stratégie en réponse à la difficulté), « vivre avec des irritants pour maintenir la collaboration avec les membres citoyens » (une contrainte qui émerge et qui suscite aussi des frustrations). Cet exercice m'a également permis de revoir des étiquettes que j'avais préalablement identifiées comme des tensions, comme « tensions entre le rôle qu'on se donne et les attentes perçues », qui, même si elles montraient un contraste évident, n'étaient pas reliées par les membres à un inconfort émotionnel. C'est d'ailleurs à ce moment que j'ai compris de quelles manières les tensions façonnaient les expériences des membres dans leur ensemble, plutôt que d'intervenir de façon ponctuelle et isolée.

Comme le souligne Christophe Lejeune (2016), les différentes phases du codage, si elles sont en progression, ne devraient pas être envisagées de façon successive, puisqu'elles s'informent mutuellement à travers la montée en abstraction. Jusqu'aux dernières étapes de l'analyse, j'ai continué à modifier mes étiquettes initiales en les rendant plus précises, plus représentatives de l'expérience des membres résidents et plus pertinentes en fonction de mes objectifs de recherche. J'ai aussi effectué, jusqu'à la toute fin, des allers-retours entre les catégories en émergence et les données empiriques de manière à assurer une bonne cohérence entre elles.

3.4.2 Le défi de rendre compte de la multiplicité des tensions

Alors que mon analyse progressait, je me suis aperçue combien il aurait été réducteur de présenter les tensions de façon isolée, puisque, au contraire, elles prenaient souvent leur sens dans leur rapport avec les autres tensions. De plus, il était parfois difficile, malgré la présence évidente de tensions dans le discours des participants et des participantes, de catégoriser celles-ci autour de pôles très définis et récurrents. Dans la lignée de Sheep et al. (2017), j'ai donc choisi de miser sur une analyse approfondie des tensions, de mettre de l'avant la façon dont elles prennent forme concrètement et façonnent l'expérience des individus dans leur complexité et à travers leur caractère interconnecté. J'ai toutefois été confrontée aux défis d'écriture que cela posait : comment, en effet, rendre compte, d'une façon assimilable par ceux et celles qui me

liront, de la façon dont les tensions s'entremêlent et s'accroissent entre elles selon des configurations qui diffèrent selon les individus? L'identification seule des récurrences gommait en grande partie cette complexité; au contraire, une description individuelle, pour chaque membre résident, aurait selon moi été beaucoup moins intéressante d'un point de vue analytique et aurait limité les contributions de cette recherche.

J'ai finalement opté pour des « familles », au nombre de trois, articulées autour de tensions majeures, mais qui en comportent d'autres. Dans l'explication de ces familles, j'ai ensuite cherché à montrer la complexité de ces tensions et les liens qu'elles entretiennent, par moment, avec d'autres tensions. Je suis consciente d'avoir, par le fait même, cristallisé une lecture des résultats, donnant plus d'importance à ces trois grandes tensions qu'à d'autres, par exemple. Ces familles ont toutefois l'avantage de pouvoir être liées à la littérature existante, telle que je l'ai présentée au premier chapitre. Ainsi, j'espère avoir mis en place les conditions nécessaires pour mettre de l'avant la contribution de cette recherche pour les études sur la participation publique et favoriser une discussion productive sur les résultats, sans limiter de façon trop importante une description détaillée des tensions dans leur complexité.

3.5 Les dimensions éthiques de la recherche

Sachant que mon terrain de recherche se trouvait, d'une part, dans un contexte de conflit, et, d'autre part, d'asymétrie, j'ai porté une attention particulière aux dimensions éthiques de ma recherche. Pour les présenter, je m'appuie sur la distinction proposée par Guillemain et Gillam (2004) entre l'éthique procédurale et l'éthique dans la pratique. Je présenterai ces deux dimensions fondamentales tour à tour, de pair avec les enjeux survenus dans ma propre recherche pour chacune de ces dimensions, de même que les moyens pris pour les gérer.

3.5.1 L'éthique procédurale

L'éthique procédurale concerne les approbations à obtenir auprès du comité d'éthique de l'université et le respect des engagements pris auprès des participants et des participantes. Avant même de commencer à les solliciter, j'ai ainsi obtenu un certificat de la part du Comité

d'éthique de la recherche en arts et en sciences (CERAS) de l'Université de Montréal. De plus, au début de chaque entretien, je faisais signer un formulaire de consentement à la personne que je m'apprêtais à interviewer. Je m'y engageais, notamment, à assurer de mon mieux leur confidentialité en supprimant des données toutes les informations nominatives ou permettant de l'identifier.

Consciente des risques accrus de cette recherche concernant la confidentialité des personnes qui y ont participé, puisqu'elles se connaissent entre elles, j'ai pris une série de mesures, lors de la rédaction de l'analyse, pour limiter les risques qu'elles soient identifiables.

D'abord, il est évident que les données présentées dans l'analyse sont anonymes, et que les prénoms utilisés sont fictifs. Cela ne suffit toutefois pas à assurer la confidentialité des personnes interviewées (Wiles, Crow, Heath et Charles, 2008). J'ai donc modifié leur genre, de sorte qu'un même individu peut tour à tour être identifié comme femme et comme homme. De plus, j'ai choisi de ne pas faire de distinction entre les membres des deux comités, à une exception près où cela était absolument nécessaire à la compréhension des données.

Je tenais à inclure des extraits de verbatim dans l'analyse des résultats, de manière à illustrer mes propos, à donner une place prépondérante aux membres résidents et à rendre visible les liens que j'effectuais entre les données et le sens que j'en dégageais. Consciente des risques que ces citations puissent être liées à ceux et celles qui les ont énoncées, je leur ai porté une attention particulière. D'abord, j'ai traduit les extraits en anglais et corrigé les erreurs attribuables à l'apprentissage d'une deuxième ou troisième langue. J'ai également supprimé les tics de langage et les hésitations qui auraient pu, à mon avis, permettre d'identifier certaines personnes. J'ai finalement retiré les informations personnelles qui y étaient contenues. Je me suis assurée, dans tous les cas, de ne pas altérer le sens des propos des individus. De plus, les extraits ont été modifiés assez tard dans le processus de rédaction, de sorte que l'analyse a été effectuée sur les extraits originaux (me permettant de prendre en compte, par exemple, les hésitations).

3.5.2 *L'éthique dans la pratique*

L'éthique en pratique, aussi appelée microéthique, correspond aux enjeux qui surviennent dans la pratique de la recherche, d'une manière subtile et imprévisible.

Dans le cadre de ma recherche, l'importance de cette dimension s'est révélée rapidement, alors que je constatais l'enthousiasme de ceux et celles que je sollicitais pour participer. En effet, alors que je m'attendais à faire face au défi de construire un lien de confiance (Rubin et Rubin, 2005), je me suis aperçue des risques que je sois prise pour une alliée qui allait permettre aux membres résidents de démontrer les failles du comité et de la gestion du ministère de façon plus générale. Paradoxalement, j'ai commencé à craindre que les membres résidents me fassent « trop » confiance et qu'ils me révèlent de l'information qui pourrait ensuite leur nuire lorsqu'elle serait publiée.

C'est en me tournant vers la littérature que j'ai pu mettre des mots sur le malaise que j'éprouvais et que je n'avais pas anticipé au moment d'obtenir mon certificat d'éthique. Je me suis en effet aperçue qu'il existe une tension importante dans la pratique de la recherche qualitative : si, pour susciter la production d'un matériau riche, la personne qui conduit l'entretien doit créer un lien de confiance et rechercher une proximité avec les participants et participantes, elle doit également maintenir une distance pour les protéger (Guillemin et Heggen, 2009). En effet, il peut être difficile de donner son consentement au début de l'entretien, sans savoir, en raison du caractère ouvert des entretiens qualitatifs, quelle direction celui-ci prendra (Duncombe et Jessop, 2002). J'ai donc puisé dans la littérature et demandé conseil à des pairs et professeures pour déterminer les techniques à employer pour répondre à cet enjeu éthique.

D'abord, au début de chaque entrevue, je demandais aux membres s'il s'agissait de la première fois qu'ils participaient à un entretien de recherche. Cela me permettait de créer une rupture avec l'entretien journalistique auquel certains d'entre eux étaient habitués et de marquer les particularités de l'entretien de recherche (Demazière, 2008). Je leur mentionnais également que j'avais beaucoup de respect pour leur travail, mais que mon objectif, par cette recherche, n'était pas de prendre position sur le projet lui-même, mais plutôt de comprendre leur expérience

à eux. De cette façon, j'ai pu, je crois, faire preuve d'une plus grande transparence sur les particularités d'un projet de recherche tout en les recentrant sur ce qui m'intéressait vraiment.

J'ai également prêté une attention particulière à « contrôler la connivence idéologique » (Demazière, 2008), c'est-à-dire de ne pas donner de signes d'approbation pour ne pas renforcer, d'une part, la conception que je puisse être une alliée, et, d'autre part, que je cherche à prendre position dans le conflit plutôt que de comprendre l'expérience subjective des membres résidents.

Finalement, j'ai choisi, au moment de la rédaction, de ne pas préciser le projet d'infrastructure pour lequel les comités ont été mis en place, et ce, même si j'étais autorisée à le faire dans les conditions du certificat d'éthique. Cette mesure visait à renforcer la confidentialité des personnes qui ont accepté d'y participer devant les questionnements que j'avais vécus dans la mise en œuvre de la recherche

CHAPITRE IV

Un portrait des expériences de la participation publique

Ce premier chapitre d'analyse vise à décrire la façon dont les membres résidents des comités de bon voisinage du Projet font sens de leur expérience, de manière à poser les bases pour comprendre les tensions qui les animent. Il répond par le fait même au premier objectif de ce mémoire, soit de documenter la réalité des citoyens et des citoyennes qui prennent part à un exercice de participation publique de nature collaborative, encore largement méconnue.

L'analyse des différentes conceptions de cette expérience ayant révélé des nuances importantes d'un individu à l'autre, je propose, dans un premier temps, de dresser des portraits individuels de la façon dont ceux-ci font sens de leur expérience. Dans un deuxième temps, je formulerai des constats transversaux qui constitueront l'ancrage de l'analyse des tensions au chapitre suivant.

4.1 Portraits des expériences de la participation publique

Joël

Joël²⁵ se définit d'abord et avant tout comme un militant qui se porte à la défense d'intérêts spécifiques, qui sont, à son avis, négligés dans le cadre du projet. Il appartient à un ou des groupes de la société civile²⁶ dont il se considère le représentant. Sa participation s'inscrit en continuité avec un engagement préexistant sous différentes formes, y compris dans d'autres instances participatives. Le comité de bon voisinage du Projet devient alors un lieu parmi d'autres où il est possible de faire valoir des préoccupations qui dépassent le projet, mais qui y sont liées.

²⁵ Tous les prénoms utilisés ici sont fictifs. Le genre de certains membres a été modifié de façon à assurer une meilleure confidentialité.

²⁶ Ce flou volontaire vise à préserver la confidentialité du participant.

Pour ce membre, la participation au comité ne diffère pas significativement de ses autres engagements, puisqu'il juge y accomplir le même rôle, soit de militer, « pousser pour avoir plus ». Sa conception du comité de bon voisinage du Projet relève donc beaucoup plus d'une lutte que d'un exercice de nature collaborative. Cela se manifeste notamment lorsqu'il met de l'avant la résistance des autorités à effectuer les changements qu'il revendique et la nécessité de faire pression pour y parvenir.

La résistance qu'il constate et critique de la part des autorités ne s'accompagne toutefois pas d'une désillusion importante face à la difficulté de collaborer. Au contraire, sur la base de ses expériences précédentes, Joël affirme avoir eu des attentes négligeables face au comité, tout en l'estimant incontournable vu l'envergure de la démarche. Le sentiment de devoir se battre systématiquement pour faire valoir ses propositions, certes frustrant par moment, est alors normalisé à travers différents procédés. Par exemple, Joël décrit la démarche comme un scénario écrit d'avance, où il anticipe dès le départ la résistance des autorités à laquelle il fera face, le temps et les énergies qu'il aura à investir et les stratégies à employer pour obtenir des résultats. Sa démarche militante est aussi envisagée d'une façon plus collective qu'individuelle, de sorte que chaque personne qui y prend part permet de faire progresser la cause lentement, mais sûrement, et que chaque victoire, même si elle peut sembler négligeable, est un pas de plus dans la direction souhaitée. Cela n'exclut pas qu'il considère comme un non-sens de devoir, comme citoyen, informer les responsables du projet de problèmes concernant certains aspects du projet qui relèvent selon lui de leur mandat.

L'inscription dans une logique militante se traduit également par l'adoption de stratégies acquises au contact de groupes militants. Il est intéressant de voir que l'une de ces stratégies est l'utilisation des pratiques communicationnelles compatibles avec l'idée d'une collaboration (respecter le temps imparti, témoigner du respect aux autorités, etc.). Ces modalités émergent d'une logique militante elles aussi, soit de la nécessité de maintenir une crédibilité (« l'atout le plus important du militant ») et ainsi d'éviter d'être délégitimé par les autorités. Elles sont aussi justifiées par le respect qui est dû à tout individu qui souhaite bien faire son travail (dans ce cas-ci, les responsables du projet). Ainsi, c'est davantage dans la façon de faire sens du comité que dans les pratiques communicationnelles concrètes que la logique militante adoptée par Joël diffère d'une logique collaborative.

Comme membre du comité, Joël n'établit pas une distance importante entre lui-même et la communauté. Au contraire, parce que les rencontres sont publiques et qu'il travaille de concert avec des gens du public à l'extérieur des rencontres, il conçoit son statut de membre comme une formalité qui lui donne un statut un peu plus important en raison du privilège de poser des questions. En d'autres mots, selon sa conception du comité, ce n'est pas tant sa nomination comme membre qui fait de lui un représentant, mais plutôt son appartenance à un ou des groupes de la société civile.

Omar

Omar s'investit dans la communauté depuis de nombreuses années. Cet engagement a pris différentes formes à travers le temps et l'a amené à collaborer avec les organisations impliquées dans le projet dans différents dossiers. D'ailleurs, il n'hésite pas à mobiliser, parallèlement au comité de bon voisinage, d'autres instances pour faire valoir ses revendications par rapport au projet, notamment lorsque le comité ne s'avère pas efficace pour faire progresser un dossier en particulier.

Les individus et, conséquemment, les intérêts défendus par Omar, sont bien définis. Ils sont issus d'un rôle endossé ailleurs dans la communauté, et, même s'il admet ne pas devoir formellement s'y limiter, ce rôle contribue de façon évidente à constituer ses pratiques dans le comité. Cela est rendu particulièrement visible lorsque les individus et les intérêts défendus ne sont pas parfaitement alignés, au sens où les individus dont il se fait le représentant lui font part de préoccupations qu'il ne défend pas normalement. Dans ce cas, il explique les recadrer pour les inscrire dans le mandat qu'il s'est lui-même donné. Au-delà de transmettre les préoccupations de ces individus, qui appartiennent à un groupe spécifique de la communauté, il ne ressent pas de pression de représenter la diversité d'intérêts affectés par le projet, considérant que ceux-ci sont répartis parmi les autres membres résidents du comité.

Son engagement est aussi motivé par la volonté de faire entendre la voix de ceux et celles qu'il appelle les « sans voix », soit des gens qui sont lourdement affectés par le projet, mais pour qui, pour différentes raisons, il est difficile de se faire entendre auprès des autorités. Différentes justifications sont données à cet effet : le manque de temps pour se présenter au comité, la gêne

de s'exprimer en public, le manque d'intérêt envers le processus, le cynisme, ou alors, la difficulté à comprendre le processus. En agissant à titre de représentant des « sans voix », Omar, tout comme, selon lui, les autres membres résidents, vient alors pallier ce problème en assurant un lien avec la communauté et en portant la voix de ces individus jusqu'aux responsables du projet. Dès lors, il se décrit à la fois comme un point de chute et une courroie de transmission, et reconnaît ne pas avoir de véritable pouvoir au-delà de porter les questions et préoccupations de la communauté jusqu'aux autorités, les faire entendre avec une efficacité relative, et finalement assurer un suivi auprès des personnes concernées. À travers cet exercice de représentation, ses intérêts personnels prennent une place très marginale, presque nulle, et ne constituent pas du tout un moteur à son engagement : il avoue oublier par moment qu'il vit lui aussi les impacts du chantier, et se concentrer presque exclusivement sur la défense des intérêts pour lesquels il a soumis sa candidature.

Même s'il reconnaît ne pas avoir réellement de pouvoir comme membre résident du comité, au-delà de porter des voix, Omar conçoit le comité comme un exercice collaboratif, où les responsables du projet et les membres résidents, qui ont des savoirs complémentaires, travaillent conjointement pour réduire les impacts du projet. Même si l'efficacité du processus lui semble inégale selon les dossiers, il considère obtenir des résultats satisfaisants, qui, même s'ils peuvent parfois sembler modestes, ont un impact majeur sur le quotidien de certaines personnes. De plus, la difficulté à faire progresser certains dossiers est attribuée aux contraintes, légitimes, des différentes organisations, plutôt qu'à un manque d'écoute, par exemple. C'est d'ailleurs la compréhension de ces contraintes, qui s'accroît au fur et à mesure que les travaux progressent, qui l'amène à employer naturellement un ton plus conciliant et une attitude compréhensive. Il est aussi conscient que les membres du comité sont d'abord et avant tout les représentants de leur organisation et ne sont pas présents pour véhiculer leur opinion personnelle, et qu'il est préférable de ne pas cultiver d'animosité à leur égard en vue des collaborations futures. Finalement, malgré ce lien de collaboration, il assure se sentir libre de véhiculer ses propres opinions et ne pas se sentir lié aux décisions que prennent les responsables du projet.

Sylvie

Comme plusieurs autres membres, Sylvie est impliquée de longue date dans la communauté, et son implication a pris plusieurs formes, notamment d'autres comités semblables à celui mis sur pied pour ce projet. La défense des intérêts de son quartier constitue un moteur majeur de son engagement, au comité de bon voisinage du Projet comme dans ses autres implications.

Sylvie se définit explicitement comme une représentante de son quartier et espère que ce statut et la crédibilité qui en découle lui soient reconnus par les responsables du projet. En effet, elle explique consulter son voisinage de façon informelle, mais fréquente, ce qui lui permet de s'exprimer en leur nom en toute connaissance de cause. La voix de son voisinage n'est toutefois pas la seule à se faire entendre à travers ses interventions. Au contraire, elle explique faire intervenir plus ou moins consciemment différentes voix, qui semblent d'ailleurs coexister dans son discours sans causer de problème particulier. Sa propre voix, celle de ses intérêts, de son parcours professionnel et de ses valeurs, semble très présente dans ses interventions. En effet, elle estime que les gens de son voisinage soulèvent plus de préoccupations qu'ils ne font de propositions, ce qu'elle choisit de faire elle-même, puisqu'elle souhaite que le comité permette la recherche active de solutions. Pour ce faire, elle s'appuie sur son expérience quotidienne du quartier, mais aussi sur ses connaissances professionnelles, qui lui permettent d'aller au-delà des propositions des gens de son voisinage qui ne peuvent, selon elle, demander ce qu'ils ne connaissent pas. Subissant elle-même les impacts du chantier, elle met aussi de l'avant des préoccupations personnelles, et cela constitue également un moteur de son engagement. Finalement, elle considère que ses valeurs contribuent à façonner les préoccupations qu'elle met de l'avant dans ses interventions.

Pour s'assurer d'avoir droit à une crédibilité conséquente avec le statut de représentante qu'elle revendique, elle estime que la présence du public lors des rencontres du comité, et surtout des gens de son quartier, est essentielle : dans le cas contraire, elle donnerait l'impression de mettre de l'avant ses opinions personnelles, ce qui, à son avis, nuirait à sa légitimité à s'exprimer. C'est pourquoi elle déplore que la formule du comité décourage la participation du public, en raison du délai important qui s'écoule avant qu'il puisse prendre la parole.

En ce qui a trait au comité lui-même, elle l'envisage comme un exercice qui pourrait et devrait prendre la forme d'une collaboration, même si les conditions pour y parvenir ne sont pas en place. En effet, elle souhaite vivement contribuer activement aux décisions, et juge avoir une contribution significative à apporter grâce à son savoir d'usage, son expérience quotidienne du quartier. C'est pourquoi elle estime qu'il est problématique que les spécialistes ne siègent pas au comité, puisqu'elle doit attendre la rencontre suivante, 6 à 8 semaines plus tard, pour obtenir des réponses à ses questions. De plus, elle sent qu'elle fait face à une asymétrie de pouvoir écrasante, à des impacts démesurés issus du chantier et à une difficulté, inattendue, d'instaurer un dialogue. Par conséquent, la dynamique tourne à la confrontation, ce qu'elle juge indésirable pour les membres résidents, mais également pour les responsables du projet. Le comité reste au moins un canal d'information lui permettant d'être tenue informée des différents enjeux du projet, mais la difficulté à instaurer le dialogue voulu est la source de beaucoup de frustrations, tout en l'amenant à rechercher des solutions pour améliorer le processus.

Rachel

Les comités de bon voisinage du Projet sont intervenus dans le parcours de Rachel à un moment où elle souhaitait s'engager davantage dans la communauté. Parce qu'ils ne semblaient pas trop contraignants pour les membres résidents (une rencontre aux 6 à 8 semaines seulement), ils constituaient une occasion intéressante de répondre à ce désir d'engagement, d'autant plus que le caractère local du comité stimulait son intérêt tout en lui donnant le sentiment de pouvoir y faire une différence.

Si elle admet avoir eu des doutes, au départ, quant à la mesure dans laquelle les avis citoyens seraient pris en considération, elle considère aujourd'hui le comité comme un réel espace de collaboration, un point de convergence et d'entraide visant la réduction des impacts du projet. Ainsi, elle trouve très agréable de participer aux rencontres du comité, en raison du professionnalisme et de l'écoute de l'ensemble des membres et du sentiment de travailler dans une direction commune.

Pour faire sens de la relation de collaboration qui unit les membres, elle effectue une distinction entre les gens qui représentent le ministère et ceux qui représentent les autres

organisations, comme l'organisation responsable des travaux et la Ville de Montréal. En effet, Rachel a parfois l'impression que les gens qui représentent le ministère au comité n'ont pas de pouvoir réel sur les décisions, qu'ils sont là pour parler au nom d'autres personnes, ce qui les amène parfois à donner des réponses insatisfaisantes. Cela n'empêche pas qu'elle a le sentiment d'être écoutée et qu'elle apprécie les suivis effectués. Les personnes qui représentent les autres organisations lui semblent avoir un pouvoir plus direct sur les problèmes et être plus régulièrement sur le terrain, de sorte que la collaboration est plus facile.

Rachel effectue aussi une distinction claire entre les membres résidents et le public qui assiste aux rencontres. En effet, elle considère que sa nomination entraîne de nouvelles responsabilités, soit de parler au nom de la communauté (plutôt que de se limiter à ses opinions personnelles) et de s'engager dans la durée, de façon plus soutenue qu'elle le ferait si elle n'était pas membre. De plus, elle considère que les membres résidents jouent un rôle de facilitation entre les autorités et la communauté. Plus précisément, elle considère collaborer avec les responsables du projet pour leur faciliter la tâche, notamment en identifiant des problèmes associés au chantier pour que le promoteur, qui ne peut être au courant de tout, puisse prendre des mesures correctives. D'autre part, elle fait en sorte que le chantier et ce qui en découle soit plus agréable pour les gens qui vivent à proximité.

À travers l'exercice de représentation, Rachel se concentre à la fois sur des dossiers qui lui tiennent à cœur (en fonction de ses intérêts personnels) et sur les enjeux associés à son quartier. Elle assure toutefois qu'elle n'hésiterait pas à défendre les autres quartiers au besoin, si tous les membres qui y résident étaient absents lors d'une rencontre. Elle explique que sa façon d'interagir avec son voisinage a évolué avec le temps. Elle aurait cherché, au départ, à consulter son réseau et à lui relayer beaucoup d'informations, mais avoir finalement réalisé que cela n'était pas aussi utile qu'elle le croyait. En effet, les canaux permettant de s'informer sur le projet étant multiples, l'information devenait redondante. Elle diffuse donc l'information d'une manière qu'elle qualifie « d'intuitive », c'est-à-dire de façon non systématique, selon ce qui lui apparaît pertinent sur le moment. Elle considère également que ses préoccupations peuvent rejoindre celles de son voisinage, tout en restant aux aguets et en se rendant disponible auprès de ses concitoyens et concitoyennes. Finalement, elle considère parler avant tout en son nom, sans que cela ne soit incompatible avec la notion d'intérêt général. Elle explique qu'elle

« intériorise » les préoccupations soulevées par son voisinage avant de les exprimer au comité, de manière à ce qu'elles deviennent ses préoccupations à elle-aussi.

Finalement, la participation au comité de bon voisinage constitue une expérience valorisante pour Rachel, une source d'accomplissement personnel, puisqu'elle y fait une différence, à petite échelle, mais bien réelle. Elle apprécie également avoir le sentiment de dépasser son intérêt individuel et de contribuer à sa communauté, dans une mesure qui lui est accessible.

Alain

L'expérience d'Alain est caractérisée par une implication soutenue dans la communauté, notamment dans le milieu communautaire et dans des processus consultatifs où il défend les intérêts de son quartier. Par le fait même, il a développé à travers le temps une connaissance approfondie de son milieu de même qu'un important réseau à l'échelle locale, autant chez son voisinage que chez les autorités publiques et les organismes communautaires.

Il se définit comme un simple citoyen engagé, un agent libre sans affiliation à des associations. Ce mode d'action lui offre une liberté qu'il apprécie tout en lui permettant, d'après lui, de gagner en efficacité. De plus, Alain détient un statut particulier dans sa communauté qui lui permet d'exercer une influence à titre individuel. En effet, il considère s'être construit une réputation au fil du temps grâce à sa simple présence à différentes instances, ce qui en fait une référence dans le quartier et l'amène à recevoir de nouvelles invitations à participer.

Par sa participation au comité de bon voisinage du Projet, Alain cherche à défendre les intérêts des gens de son quartier, qu'il estime exagérément et injustement lésés par les impacts du chantier. Il estime d'ailleurs que le seul fait de confronter les responsables du projet aux impacts inacceptables subis par certains individus suffit à justifier sa participation au comité. Plus précisément, il se fâche des différences importantes dans la façon dont sont traités les quartiers selon leur statut socioéconomique, vu la capacité accrue des quartiers favorisés à défendre leurs droits (notamment parce que les gens ont du temps, des moyens financiers et l'éducation nécessaire pour bien comprendre le fonctionnement du système politique). Il se désole d'ailleurs de l'inaccessibilité de la participation pour les quartiers plus défavorisés et le

manque d'efforts des autorités publiques pour remédier au problème. Le désengagement politique de ses concitoyens et ses concitoyennes devient alors un moteur à son engagement, puisqu'il sait que les victoires obtenues, même si elles peuvent sembler restreintes, n'auraient probablement pas été remportées sans lui. Il est intéressant de voir qu'il établit une distance entre son voisinage et lui, puisque qu'il réside dans le quartier par choix, par amour du quartier, alors que d'autres ne peuvent se permettre de déménager.

Le comité est envisagé comme un réseau de relations plus que comme une série de rencontres. En effet, pour Alain, ce ne sont pas tant les rencontres qui permettent de résoudre des problèmes que les relations créées dans la durée. L'évolution imprévisible de ces relations ouvre selon lui des possibilités appréciables puisqu'elles sont appelées à transformer le processus d'une façon qui n'est toujours pas définie. C'est ce qui l'amène à dire qu'il a appris à être patient, malgré les moments où l'ampleur des efforts à investir et les gains modestes peuvent être décourageants, puisque la suite du processus est toujours imprévisible. Cela l'amène aussi à dire que son travail constitue presque de la politique, en raison de l'interdépendance entre les acteurs et actrices politiques et la communauté.

Cette conception du comité a des incidences sur ses modes de participation, qui relèvent d'un équilibre fragile entre le maintien des relations et la pression pour forcer l'action. Par exemple, pour faire progresser les dossiers, il explique à la fois participer à des processus consultatifs et solliciter des rencontres avec les autorités, et mettre de la pression via des pétitions, ou des interventions médiatiques (utilisées avec parcimonie). D'une part, il rationalise la nécessité de mettre de la pression avec l'idée que toutes les personnes concernées sont débordées, et qu'il faut mettre en place des moyens pour capter leur attention. D'autre part, il juge important de maintenir ses relations, pour faciliter le travail en commun au comité, mais également dans des dossiers futurs. C'est pourquoi il trouve difficile, mais essentiel, par moment, de contenir ses émotions face aux injustices qu'il constate concernant son quartier.

Victor

Victor s'engage depuis plusieurs années dans sa communauté, et ce, de différentes façons, notamment à travers des associations, des mouvements militants et des consultations

publiques. C'est à titre individuel qu'il a soumis sa candidature au comité de bon voisinage, ses différentes affiliations, son réseau de contacts et son expérience de façon générale lui donnant, à son avis, une bonne crédibilité face aux autorités publiques impliquées au comité. Cela sert également à le définir en tant que membre porteur à lui seul d'une diversité d'intérêts qui est capable, grâce à son jugement, de les concilier, même à des moments où ils peuvent sembler incompatibles.

Il conçoit essentiellement les travaux du comité comme un exercice collaboratif, même si la métaphore de la lutte est également présente dans son discours. En fait, il semble ici qu'on puisse parler d'une lutte pour collaborer : Victor souhaite en effet se faire reconnaître comme interlocuteur privilégié par les organisations impliquées et participer activement à la recherche de solutions, vu la contribution significative qu'il s'estime en mesure d'apporter. Le statut qu'il revendique est toutefois mis en péril par l'attitude des responsables du projet à l'égard des membres résidents et par le manque de ressources dont il dispose, qui l'amènent à douter de la pertinence de son rôle. De plus, il accorde une grande importance au respect qui s'incarne dans le processus lui-même, soit à son caractère équitable, à la reconnaissance des efforts investis par les membres résidents et à l'attribution d'un statut conséquent.

Parallèlement, il dépeint les responsables du projet comme étant stratégiques, tout en normalisant la situation, de sorte que cela ne remet pas en question sa participation. Au contraire, il estime que le processus est utile malgré ses imperfections, et qu'il est plus profitable de rester autour de la table et d'adopter une attitude de collaboration que de se mettre en colère trop fréquemment. Cela ne l'empêche pas, par moment, de mettre de la pression pour amener les responsables du projet à aller au-delà des solutions les plus simples et pour prendre en considération les groupes de la population les plus vulnérables.

Le comité est également conçu comme un réseau de relations, dont la portée est loin de se restreindre aux seules rencontres publiques. En effet, puisque les rencontres servent essentiellement à répondre aux questions posées deux mois plus tôt, il juge beaucoup plus efficace de contacter les membres entre les rencontres, au besoin, pour faire progresser des dossiers.

Finalement, Victor se donne le mandat de protéger le public, surtout les gens les plus vulnérables, mais ne se dote pas pour autant d'un rôle formel de représentant. Il préfère en effet laisser le ministère rester la ressource principale pour la population, considérant l'ampleur du temps et des énergies requises pour accomplir ce rôle et l'absence de compensation et de ressources qui accompagnent sa nomination. Cela n'exclut pas qu'il puisse côtoyer des gens de la communauté et relayer leurs préoccupations, sans que cela ne s'accompagne d'une pression d'accomplir formellement un rôle de représentation.

Sophie

Sophie s'est engagée au comité de bon voisinage avec optimisme, espérant obtenir, par sa nomination, le pouvoir d'influencer les décisions, particulièrement celles qui concernent l'intégration de la nouvelle infrastructure dans le quartier. En effet, elle était persuadée que des améliorations pouvaient toujours être apportées au projet. Sa décision de participer était également motivée par le constat que plusieurs désertaient le comité, ayant peu confiance en la démarche, et la volonté de s'assurer qu'il y ait des gens qui s'y impliquent.

Son expérience est toutefois marquée d'une désillusion face au processus et au pouvoir d'influence qu'elle considère y avoir. Pour elle, le processus s'avère laborieux et d'une efficacité limitée, en raison de la lenteur des suivis et la difficulté d'amener les autorités à prendre des engagements concrets. De plus, elle juge problématique le déséquilibre de pouvoir entre membres résidents et responsables du projet, qui ne lui permet pas d'exiger plus de leur part. C'est pourquoi elle déplore que les membres résidents ne se préparent pas conjointement aux rencontres, ce qui leur permettrait, d'après elle, de pallier partiellement ce déséquilibre de pouvoir.

La déception de Sophie face au processus concerne également les enjeux qui y sont traités. Elle explique en effet s'intéresser moins aux impacts du chantier qu'à la planification des aménagements qui y survivront. Toutefois, au fil du temps, elle s'aperçoit que le ministère, en mettant sur pied son comité, attendait peut-être des membres résidents qu'ils agissent à titre de « policiers du ministère », soit qu'ils jouent un rôle de surveillance à l'égard des responsables du chantier pour s'assurer, par exemple, qu'ils respectent la réglementation.

En ce qui a trait à l'exercice de représentation, Sophie se considère avant tout comme une représentante citoyenne, et ce, même si elle est affiliée à une ou des organisation(s). En effet, cette affiliation a été mise de l'avant avant tout pour démontrer son implication et ainsi satisfaire aux exigences du comité. De plus, le travail accompli au comité s'inscrit en continuité avec celui de cette ou ces association(s), de sorte que les missions poursuivies dans les deux cas n'entrent pas en conflit.

De plus, Sophie ressent la responsabilité de représenter l'ensemble de la population qui réside aux abords du chantier, et pas seulement celle de son secteur immédiat, même si elle tend à s'y limiter en pratique, par manque de temps. Elle apprécie la présence du public lors des rencontres, qu'elle conçoit comme une forme de contrôle, une façon de s'assurer qu'elle s'exprime bien dans l'intérêt général, en même temps que cela lui rappelle sa responsabilité de s'exprimer en leur nom.

Ceci dit, à titre de simple citoyenne ayant d'autres responsabilités en parallèle, et donc un temps limité à consacrer aux travaux du comité, elle doute parfois de sa capacité à bien accomplir ce travail. Elle se compare en effet aux organismes communautaires, qui sont quotidiennement en contact avec la communauté et qui en ont une connaissance approfondie. Cela l'amène, lors des rencontres, à se subordonner au public qui assiste et à souhaiter qu'il puisse s'exprimer plus tôt, pour pouvoir entendre ce qui le préoccupe et mieux le représenter. En dehors des rencontres, elle tend à se rabattre sur les réseaux sociaux, qui lui permettent de transmettre de l'information et de se rendre disponible pour relayer les préoccupations des gens. Elle se demande finalement si les membres résidents ne devraient pas être compensés pour le temps investi, de manière à leur donner les moyens de mieux effectuer leur travail (se préparer davantage aux rencontres, par exemple).

Suzanne

Ayant pris conscience de l'ampleur qu'aurait le chantier, Suzanne s'est engagée dans l'un des comités de bon voisinage du Projet dans l'optique d'agir plutôt que subir les nuisances qui en découleraient. Les comités constituent pour elle une démarche utile, le minimum qui pourrait être fait pour s'assurer de diminuer les impacts des travaux pour la communauté.

Agréablement surprise devant la présence de l'ensemble des organisations impliquées dans le projet, elle conçoit les travaux du comité comme un exercice collaboratif permettant, avant toute chose, de diminuer les impacts associés au chantier. En effet, elle considère que les individus présents pour représenter les différents organismes ne sont pas outillés pour répondre à des questions d'ordre plus général, liées à la planification du projet, par exemple, et qu'en parler ne peut qu'occasionner de la frustration et une perte de temps. Elle juge également important de reconnaître les contraintes des autres personnes, de manière à favoriser la collaboration, plutôt que d'adopter une approche plus revendicative. En s'en tenant à la gestion des nuisances et en participant sur le mode de la collaboration, elle estime que le comité est une instance utile pour la communauté.

La façon dont Suzanne accomplit son travail au comité est caractérisée par un souci important de mettre de l'avant les préoccupations du public plutôt que les siennes. En effet, pour Suzanne, les membres résidents, de par leur petit nombre, ne peuvent prétendre être représentatifs des préoccupations de la communauté, d'autant plus que leurs moyens pour la consulter sont limités. En effet, elle admet rencontrer les gens les plus touchés par le chantier au moment même des rencontres du comité. De plus, elle juge qu'une préoccupation exprimée par un grand nombre d'individus issus du public a une crédibilité plus grande que si elle est répétée par une seule personne qui prétend les représenter, et a ainsi plus de chances d'être entendue par les responsables du projet. Ainsi, pour Suzanne, le comité de bon voisinage est important d'abord et avant tout pour les gens du public, qui sont plus nombreux, assurent une meilleure représentativité des préoccupations, et sont typiquement plus affectés par les travaux.

À son avis, les membres résidents ont donc un rôle secondaire à jouer dans l'atteinte des objectifs du comité, qui correspond essentiellement à appuyer le public. En effet, pour Suzanne, c'est parce qu'ils s'engagent de façon soutenue que les membres résidents sont vraiment pertinents au comité. Ceux-ci acquérant une meilleure connaissance du projet, mais également des organisations qui y sont impliquées et de leurs responsabilités respectives, ils développent un avantage par rapport aux autres qui leur permet d'intervenir suite aux présentations et de formuler des demandes plus efficacement, en s'adressant directement aux bonnes personnes. De plus, les membres résidents peuvent s'assurer qu'il y ait un suivi concernant les questions et préoccupations soulevées par le public, qui ne se présentera pas nécessairement lors des

rencontres suivantes, ou alors relancer les autorités si la réponse donnée au public ne lui paraît pas satisfaisante. Cette approche aurait été fructueuse à certains moments. Elle explique également relayer, au besoin, des préoccupations qui lui auraient été transmises avant la rencontre, bien que cela reste somme toute peu courant. Dans tous les cas, elle rappelle l'importance de ne pas essayer de prendre trop de place, de manière à laisser la parole au public le plus possible, quitte à laisser tomber ses propres préoccupations.

4.2 Constats transversaux

Cette section vise à poser un regard transversal sur les portraits réalisés de manière à faciliter l'arrimage entre les deux chapitres d'analyse. Elle a également pour but d'approfondir certaines dimensions particulièrement pertinentes pour cette recherche par l'analyse plus fine d'extraits des entretiens, lesquels ont été exclus des portraits individuels dans le but de préserver la confidentialité des personnes qui ont participé.

4.2.1 Des trajectoires variées

La participation des membres résidents s'inscrit soit en continuité, soit en discontinuité avec une démarche d'engagement plus large. En d'autres mots, pour certains membres, la nomination au comité entraîne de nouvelles responsabilités et de nouvelles expériences. L'un d'entre eux explique :

Parce que je siége sur le comité, donc, ça me donne un droit de parole. Ben un peu de responsabilités aussi, parce que c'est pas juste MON opinion qui compte, là, c'est aussi d'aller chercher les besoins des gens de mon quartier aussi. D'être à l'écoute. Puis euh le fait d'être sur le comité, ça m'oblige à me garder au courant puis à... parce que sinon, je ferais peut-être quelque chose, puis après, je partirais sur autre chose. Un autre intérêt, puis, j'oublierais ça.

Pour d'autres, il s'agit simplement de continuer à accomplir dans cette instance un travail qui est accompli ailleurs dans la communauté (défendre des intérêts spécifiques, par exemple). Par conséquent, la relation qu'entretiennent ces membres avec les différentes organisations impliquées dans le projet précédaient souvent elle aussi le comité et le dépassera probablement.

Dans ce cas, le comité est souvent conçu davantage comme un réseau de relations que comme une simple série de rencontres, et les membres résidents ne se limitent pas aux rencontres du comité pour se faire entendre auprès des autorités publiques.

4.2.2 Des conceptions différenciées de l'exercice de représentation

Les portraits permettent également de mettre de l'avant les différentes façons dont les membres résidents réfléchissent leur rapport à leur communauté.

Ce rapport est généralement réfléchi comme un lien de représentation les unissant à des groupes plus ou moins définis : associations, intérêts spécifiques, résidents de son propre quartier ou de l'ensemble des quartiers, etc. Il existe en effet chez les membres une volonté partagée de donner une voix à des groupes et individus particulièrement lésés dans le cadre du projet, voire carrément de les protéger. Souvent, ceux-ci sont dépeints comme des « sans voix », soit des individus pour qui il est difficile de se faire entendre pour différentes raisons : le manque de temps, le cynisme, la difficulté à comprendre le processus, etc. Le membre résident vient alors pallier ce problème en assurant un lien avec la communauté et en portant la voix de ces individus jusqu'aux gens qui prennent les décisions.

Le lien de représentation est parfois officialisé, mais il est souvent informel et flexible. Il découle des intérêts d'un membre, de son lieu de résidence, ou alors de la façon plus générale dont il comprend les implications de sa nomination. Aussi, si certains membres résidents assument participer pour défendre des intérêts ou des individus spécifiques, d'autres ressentent une pression de représenter l'ensemble des résidents et des résidentes, tout en reconnaissant la difficulté d'y parvenir. Plusieurs personnes qui ont participé à la recherche ont d'ailleurs mentionné que les membres résidents se partagent intuitivement les secteurs géographiques et les intérêts à défendre, d'une façon qui s'est stabilisée avec le temps.

Pour plusieurs membres résidents, la position qu'ils occupent implique de s'exprimer au nom de l'intérêt général, ou, du moins, de dépasser leurs intérêts particuliers. Par le fait même, il existe généralement un souci de porter adéquatement les voix de la communauté. Les façons dont les membres résidents conjuguent leur voix et celles des autres prennent toutefois

différentes formes. Les exemples d'Alain, qui tend à oublier sa propre voix même s'il est lui-même affecté par le projet, et de Sylvie, qui fait intervenir à la fois ses préoccupations personnelles et celles de sa communauté, permettent d'illustrer ces différences. Suzanne, pour sa part, ne prétend pas représenter quiconque, mais travaille à appuyer les personnes qui assistent aux rencontres en s'assurant de faire des suivis sur leurs préoccupations et en relançant les responsables du projet s'ils ne donnent pas de réponses satisfaisantes.

Les membres résidents se distinguent également par la distance qu'ils établissent entre le public et eux-mêmes. Pour certains, comme Joël, parce que les rencontres sont publiques, leur statut de membre n'est qu'une formalité, qui leur donne un statut un peu plus important en raison du privilège de poser des questions. D'autres considèrent que les membres résidents sont appelés à jouer un rôle différent de celui du public dans l'atteinte des objectifs du comité. Fait intéressant, les membres peuvent alors être soit subordonnés, soit privilégiés face au public. Par exemple, Sophie et Suzanne accordent une grande importance à représenter adéquatement les préoccupations de l'ensemble de la communauté, mais jugent difficile, comme simples citoyennes, d'y parvenir. Dans cette lignée, l'une d'entre elles explique qu'il serait préférable que le public s'exprime plus tôt dans la rencontre :

Je sais pas, ya comme une valeur symbolique aussi à ça. Je trouvais que c'était important. Dire ben c'est les résidents en premier. C'est pas nous en tant que... Ben, nous, on est représentants des résidents, mais, comme on n'est pas représentants des groupes communautaires, par exemple, j'aimerais savoir qu'est-ce que les gens qui se sont déplacés, qui sont là, pourquoi ils sont là.

Dans cet extrait, la difficulté à représenter adéquatement le public est exprimée à travers la référence aux groupes communautaires, qui travaillent dans le quartier depuis longtemps et qui en ont une connaissance approfondie, en plus d'être en contact quotidiennement avec les gens qui y résident. Comme simple citoyenne, cette participante n'estime pas pouvoir représenter la communauté de la même façon, d'où l'importance qu'elle accorde à entendre le public lors des rencontres. D'autres membres, comme Victor et Sylvie, revendiquent un statut privilégié qui leur permettrait d'apporter une contribution plus importante au projet, soit d'être significativement impliqués dans la prise de décision. Cela ne les empêche pas d'accorder une grande importance à l'expression de la parole citoyenne lors de la période de questions du public.

Finalement, il me paraît important de souligner que, bien que les membres résidents jugent généralement accomplir un rôle de représentation, ils se dissocient également, par moments, de ce même rôle. Par exemple, un des membres explique :

J'suis pas en fonction 24/7 comme bénévole pour protéger le quartier. Si oui, il me manque un salaire, il me manque du bénéfice, il me manque un bureau euh... Je n'ai pas ça. Donc, si j'vais être un représentant citoyen, paye-moi un salaire. Sinon, j'vais faire ça comme bénévole, comme tout le monde, j'vais faire de mon mieux, mais...

Ainsi, un rôle formel de représentation est associé à un investissement en temps important qui mérite salaire et qui nécessite plus de ressources, comme un bureau physique. N'ayant pas droit à ces conditions, il ne peut pas être un véritable représentant. Il est intéressant de voir que ce même membre, lorsqu'il décrit ce travail, explique tout de même porter les voix de différents intérêts et de la communauté en général. C'est également le cas d'un autre membre qui se dissocie des « élus représentants », jugeant ne pas avoir la même crédibilité face aux responsables du projet, tout en se définissant comme représentant de la communauté.

4.2.3 *L'omniprésence d'une conception du comité comme exercice collaboratif*

De plus, je constate l'omniprésence d'une approche collaborative dans la façon dont les membres résidents font sens de leur expérience, et plus particulièrement des liens qui les unissent aux autres membres. En raison de l'importance de ce constat pour la suite de ma recherche, je me doterai ici d'outils conceptuels pour mieux définir la collaboration, et je proposerai une analyse plus en profondeur, à partir d'extraits spécifiques, de la façon dont les membres résidents font intervenir le concept dans leur discours.

Le concept de collaboration, suggéré par l'objectif officiel du comité, est particulièrement omniprésent dans la façon dont les membres résidents font sens de leur expérience. S'ils en parlent parfois explicitement, ils mobilisent aussi fréquemment certaines de ses dimensions, qui découlent d'une définition plus précise du concept. La collaboration peut être définie comme « *a process through which parties who see different aspects of a problem can constructively explore their differences and search for solutions that go beyond their own limited vision of what is possible.* » (Gray, 1989, p. 5). Elle implique donc une recherche

commune de solutions, de même qu'une complémentarité des compétences et des savoirs permettant aux parties d'accomplir collectivement plus qu'ils pourraient le faire individuellement. De plus, de l'avis de Lewis et al. (2010), la collaboration implique minimalement (1) une coopération, une coordination, et un échange de ressources (personnes, financement, information, idées...) et (2) un respect mutuel pour les objectifs individuels ou communs des parties en présence.

Comme le montrent les portraits réalisés, certains membres résidents affirment avoir le sentiment de travailler en collaboration, au sens d'un travail conjoint, avec le promoteur. Cela n'exclut pas qu'ils aient une posture différente face au « problème » qu'est la construction de la nouvelle infrastructure. La métaphore du bon voisinage, suggérée par le titre du comité, fournit à l'une des membres les éléments pour faire sens de la situation :

T'sais, on est pas les méchants citoyens, puis ils sont pas les méchants responsables du chantier, puis c'est pas le méchant ministère. **On est tous supposés de travailler ensemble**, c'est un comité de bon voisinage... Fait que c'est des voisins qui se rencontrent, en d'autres termes, pour faire... pour que ça l'aille bien! T'sais, c'est comme... je sais pas, je fais des travaux chez moi, ben je vais avertir mes voisins, t'sais, c'est juste du bon voisinage! C'est sûr que moi j'ai un rôle différent que mes voisins quand moi je fais mes travaux chez moi, c'est moi qui va faire du bruit, **mais je pense qu'on est tous dans le même bateau ensemble**, là. T'sais... je veux dire... C'est une situation qui nous rapproche, qui nous unit. Là, c'est une situation qui unit tout le monde, c'est le projet, les responsables du chantier, ben eux autres ils font du bruit, pis ils brisent du... t'sais... ils démolissent l'infrastructure, puis ils reconstruisent l'infrastructure... Le ministère a des budgets, a les plans... nous autres, on vit là, on vit le quotidien d'avoir les impacts du projet, mais je pense c'est une situation qui unit tout le monde, c'est le projet... fait que... je pense pas que y'a des gens qui sont là... **on est pas l'un contre l'autre, un petit peu, là, t'sais, un bon voisinage, c'est qu'il faut qu'on travaille tous ensemble pour que ça fonctionne.**

Cet extrait montre de quelle façon, pour cette participante, le travail en collaboration n'est pas incompatible avec une asymétrie de pouvoir (d'ailleurs, à un autre moment dans l'entretien, elle reconnaît avoir très peu de pouvoir). C'est plutôt la présence d'un objectif commun (« que ça aille bien »), qui suppose un respect mutuel pour les objectifs des différentes parties (Lewis et al., 2010), qui permet d'envisager le travail effectué au comité comme une collaboration. L'idée d'un objectif commun, d'une bonne volonté partagée, de travailler collectivement dans une même direction, est d'ailleurs omniprésente chez les membres qui réfléchissent le comité sous l'angle de la collaboration.

La posture de collaboration, telle que décrite par certains membres, repose également sur une reconnaissance des contraintes des autres parties impliquées :

T'sais, c'est pas parce que la réponse ne fait pas ton affaire que c'est pas correct. T'sais, des fois, si moi... Quand on pose une question, si on se fait répondre une chose qu'on n'aime pas, ben oui, c'est ça la réponse! T'sais, faut apprendre à vivre, aussi, avec qu'est-ce qu'on entend, là, des fois... On peut pas... Y'aimeraient certainement être capables de faire pas de bruit, ça serait fantastique, pas de congestion, mais... c'est pas ça. Fait qu'ils fonctionnent dans un certain carcan, y'ont comme pas le choix, y'ont essayé de... y'ont essayé [une mesure particulière], ben ils l'ont pas encore. Bon, ça ça fait pas notre affaire de l'entendre! Sont assez honnêtes pour le dire. Fait que... **quand t'es conscient des contraintes des autres, des fois, t'apprends mieux à vivre avec aussi.**

Ici, on voit bien comment les réponses négatives accordées à certaines demandes ne sont pas nécessairement interprétées comme de la fermeture et ne remettent pas en question la bonne foi des responsables du projet. Au contraire, ces réponses négatives peuvent être conçues sous le prisme de l'honnêteté et comme favorisant la collaboration, puisqu'il s'agit d'une forme de transparence.

Finalement, la posture collaborative est rendue visible par l'idée, récurrente, que les membres résidents ont une contribution significative à apporter au projet. Certains revendiquent une expertise technique, souvent issue de leur vie professionnelle, qui leur permet de mieux comprendre certaines facettes du projet et de faire de meilleures propositions. D'autres, plus nombreux, se réclament d'un « savoir d'usage » (Nez, 2013), soit de connaissances acquises à travers une expérience quotidienne du territoire. Ce savoir d'usage est souvent présenté comme étant non seulement distinct, mais complémentaire au savoir des responsables du projet, ce qui résonne avec l'idée d'un tout supérieur à la somme des parties incluse dans la définition que propose Gray (1989) de la collaboration.

Cette complémentarité est rendue particulièrement visible dans les deux extraits suivants :

Mais, non, c'est pour avoir une voix, pour les gens qui habitent ici, parce que c'est des gens qui prennent des décisions, qui regardent des cartes, ils vivent pas dans le quartier. Alors, c'est de donner l'élément humain à eux autres, là.

On est pas là pour... en tout cas, moi je vois pas mon rôle pour être... je suis pas ingénieure, puis je suis pas architecte... Fait que je suis pas là pour... puis, même si

j'étais ingénieure ou architecte... j'suis pas là pour être en train de dessiner, en train de dessiner le projet... Y'a des gens qui sont payés pour faire ça. Moi j'suis juste pour le quotidien, comment que ça se vit, le projet.

Dans le premier extrait, le savoir d'usage (« vivre dans le quartier ») est présenté comme étant exclusif aux personnes qui résident aux abords du chantier (et à celles qui les représentent sur le comité). Dans le second, la membre se dissocie des responsabilités des employés du ministère, ne souhaitant pas les endosser, et présente les siennes comme distinctes et complémentaires.

L'idée d'une complémentarité entre les sources de savoirs est renforcée par la présentation des savoirs détenus par les membres résidents comme étant essentiels à l'accomplissement du mandat (et des obligations) du ministère. L'un des exemples les plus évocateur concerne l'ajout récent de la mobilité durable à la mission du ministère. Certains membres jugent que non seulement les personnes qui représentent le ministère sont moins bien placées pour déceler les problématiques à cet égard, puisqu'elles ne vivent pas dans le quartier, mais également qu'elles manquent de connaissances sur les enjeux associés à la sécurité des personnes qui circulent à pied ou à vélo. Ainsi, les membres résidents, en soulevant leurs questions et propositions, apporteraient une contribution significative en aidant le ministère à accomplir son propre mandat.

4.2.4 L'opposition entre les logiques de collaboration et de confrontation

La logique collaborative n'est toutefois pas la seule à être mobilisée pour faire sens du travail au comité. La logique de confrontation apparaît également fréquemment, sous différentes formes, et elle est souvent définie par opposition à la logique de collaboration.

Parfois, les membres qui envisagent le travail au comité sous l'angle de la collaboration parlent de la logique de confrontation pour mieux s'en dissocier, et justifier l'adoption d'une approche collaborative. Par exemple, un participant critique explicitement le choix d'une approche revendicative adoptée par d'autres membres résidents. Tout en reconnaissant qu'il peut être frustrant de ne pas avoir de réponse à certaines demandes, il met de l'avant les contraintes des organisations impliquées et l'inévitabilité des impacts du chantier. Ainsi, il serait plus avantageux d'être « réaliste », de reconnaître les contraintes des autres organisations, et de

rechercher avec elles des solutions pour diminuer les nuisances associées au chantier. Le contraste est rendu particulièrement visible lorsqu'il résume sa pensée en expliquant : « C'est d'essayer de trouver des alliés, plutôt que de se créer des ennemis à l'intérieur du comité ».

Un autre membre oppose également l'approche de confrontation (où les membres résidents *s'opposent* au « méchant ministère ») et l'approche collaborative (où les membres résidents travaillent *avec* le ministère et les autres organisations impliquées). L'adoption de la seconde approche est ici aussi justifiée par la reconnaissance des contraintes des autres parties, mais également par la complémentarité des savoirs entre les autorités publiques et la communauté et la mise de l'avant de quelques succès obtenus grâce à la démarche.

Le contraste entre les deux approches est également mis de l'avant par des membres résidents qui expriment la volonté d'entretenir un lien de collaboration, mais jugent que, en pratique, la dynamique du comité s'apparente plutôt à de la confrontation. Cet aspect sera développé plus en profondeur au chapitre suivant, puisqu'il donne lieu à une tension très présente parmi les participants et participantes. Pour l'instant, voyons comment se définit l'approche de confrontation par opposition à celle de collaboration. L'extrait suivant illustre la distinction effectuée entre ces deux approches :

Tout ce qui nous manquerait, c'est le pop-corn. On regarde un truc, pis, après, on est pas contents, parce que ce qu'on nous montre n'est pas clair ni... [...] [La dynamique qu'on souhaite] est plus dynamique. C'est pas action-réaction. C'est plutôt tout le monde qui interagit ensemble.

La dynamique créée dans le comité est qualifiée d'« action-réaction », une expression particulièrement évocatrice pour décrire les rapports entre les membres. Ainsi, les discussions qui prennent place lors des comités ne sont pas conçues comme de véritables interactions. Elles s'apparentent plutôt à une sorte de dialogue de sourds, où les membres réagissent aux prises de parole des autres sans véritablement construire quelque chose collectivement. La volonté de mettre en place un dialogue, opposée à la dynamique davantage monologique constatée dans les comités, est mise de l'avant, de cette manière, par plusieurs membres résidents.

Finalement, il est important de souligner que le comité est également appréhendé strictement selon l'approche revendicative par l'un des membres, qui en parle en employant le vocabulaire de la lutte. L'une des façons dont l'opposition entre son approche et l'approche

collaborative est visible concerne sa façon d'envisager les différents types de savoirs, ou plutôt l'absence d'une complémentarité conçue comme partie prenante de l'exercice. En effet, contrairement à d'autres membres, celui-ci conçoit comme un non-sens le fait qu'il doive, comme citoyen possédant un savoir d'usage spécifique, fournir aux responsables du projet des connaissances indispensables pour l'accomplissement de leur mandat. De plus, plusieurs membres résidents, y compris ceux qui critiquent la dynamique de confrontation instaurée au comité, n'hésitent pas à se définir comme militants et militantes, et utilisent au besoin des moyens de pression, comme des interventions médiatiques ou le dépôt de pétitions. Ainsi, les logiques de collaboration et de confrontation coexistent dans le discours des membres résidents de différentes façons. Elles sont également, par moment, en tension, ce qui sera développé au chapitre suivant.

4.2.5 Des processus de création de sens qui permettent le maintien de la logique collaborative

Des processus de création de sens permettent à certains membres résidents de rester dans une logique de collaboration, malgré d'éventuelles frustrations face à la démarche. Ces processus relèvent fréquemment d'une dissociation des instances impliquées et des niveaux d'intervention. Par exemple, l'un des membres distingue le ministère, avec qui la collaboration est plus difficile (car la personne qui le représente ne semble pas avoir de pouvoir sur les décisions), des autres organisations, davantage « sur le terrain » et habilitées à faire des changements concrets. Il semble que la satisfaction à l'égard de la collaboration avec ces organisations et les succès obtenus à travers elle soit suffisants pour contrebalancer les frustrations qui pourraient être occasionnées par la relation avec le ministère, et ainsi soutenir l'angle collaboratif. Une autre membre procède par une distinction entre les niveaux d'intervention, soit le niveau politique (duquel relèveraient des questions « d'ordre plus général », liées à la planification du projet) et la gestion des nuisances découlant du chantier. À son avis, les individus présents au comité sont habilités à accomplir le second objectif, et la collaboration est satisfaisante lorsqu'elle s'inscrit dans cet objectif. Elle sera nécessairement insatisfaisante si les membres résidents font pression concernant des dossiers plus généraux, ce

pour quoi les responsables du projet présents au comité ne peuvent être blâmés, n'étant pas habilités à agir sur ces dossiers. Finalement, un troisième membre explique distinguer rigoureusement le travail au comité et la « vraie vie ». Rappelant que les membres du comité ne siègent pas pour défendre leur opinion, mais plutôt pour représenter une organisation, il met l'accent sur l'importance de ne pas cultiver d'animosité à l'endroit des individus. Cette distinction lui permet, selon ses dires, de faire coexister les logiques de collaboration et de confrontation sans que cela soit vécu comme une difficulté :

Pour moi, je peux avoir un désaccord pendant cette rencontre-là, je pourrais avoir un désaccord, même, profond [...] J'ai pas de problème à le dire, le dire haut et fort, pis être en désaccord. La minute que le comité est fini, je peux aller voir cette personne-là, puis je peux lui parler de... « Hey, comment ça va? Comment vont les enfants? » C'est fini pour moi. [...] **C'est-à-dire, je peux être en désaccord avec elle à c'te moment-là, puis à la fin de la rencontre, on est pas pires ennemis ou pas pires amis, là, t'sais** [...] Fait que faut qu'il y ait une séparation des genres en quelque part... en tout cas, pour moi c'est quelque chose que... **faut être capable de se séparer**, un moment donné, parce que sinon ta vie personnelle devient la continuité de toutes tes comités. **C'est... c'est plus vivable, là.**

Bref, cet extrait montre que la coexistence de ces deux logiques entraînerait une tension importante sans les distinctions effectuées, pouvant aller jusqu'à une forme de paralysie (ce ne serait « plus vivable »).

CHAPITRE V

Défis et tensions dans la pratique de la participation publique

Ce second chapitre d'analyse vise à faire état des différentes tensions vécues et exprimées par les membres résidents du comité de bon voisinage lorsqu'ils décrivent leur expérience. Toute tension ayant des incidences sur la participation dans le comité, même si elle la dépasse, a été répertoriée. En effet, certaines tensions relevées dans les entretiens émergent dans la relation plus large qu'entretiennent certains membres résidents avec les autres organisations impliquées, surtout lorsque leur engagement précède et dépasse leur travail au comité. En plus de répertorier les tensions, j'ai cherché à décrire, lorsque cela était visible, ce qui contribuait à les constituer, les stratégies utilisées pour y répondre, de même que la façon dont elles sont liées entre elles (Putnam et al., 2016).

À des fins de clarté, j'ai divisé ce chapitre en trois sections qui représentent d'après moi les grandes familles de tensions visibles dans les entretiens. D'abord, j'aborderai la tension *collaboration-confrontation*, omniprésente dans le discours des personnes qui ont participé à la recherche, de pair avec les autres tensions qui y sont entremêlées. Ensuite, je m'intéresserai aux tensions qui prennent forme à travers *l'exercice de représentation*, une famille qui ne comprend pas une, mais plusieurs tensions différentes, puisque, comme nous l'avons vu, plusieurs conceptions coexistent à cet égard. Finalement, je présenterai la tension de la *conciliation entre les différents engagements (travail, famille, communauté)*, en montrant notamment ses liens avec les tensions des deux premières familles.

5.1 Faire face à l'ambiguïté, entre collaboration et confrontation

Comme l'ont illustré les portraits réalisés au chapitre précédent, les logiques de collaboration et de confrontation sont omniprésentes dans les façons, pourtant variées, dont les membres résidents font sens des liens qui les unissent aux autorités. De par leur caractère contradictoire, mis de l'avant par les membres eux-mêmes, elles tendent à s'inscrire en tension l'une avec l'autre et à susciter à la fois un inconfort et des ajustements. La section qui suit vise

à décrire les manifestations de cette tension, les processus mis en œuvre par les membres résidents pour en faire sens et les stratégies utilisées pour y répondre.

5.1.1 Chercher sans succès à collaborer et confronter malgré soi

D'abord, une tension émerge chez les membres résidents qui conçoivent le travail accompli au comité dans une logique de collaboration, mais qui peinent à établir une telle relation avec les autorités, ce qui les amène, dans certains cas, à mettre en œuvre malgré eux des pratiques de confrontation. La situation occasionne de la frustration, voire de la confusion, et stimule la recherche de solutions pour « rétablir » les rapports entre les membres.

La difficulté à entretenir un lien de collaboration est parfois attribuée aux modalités de fonctionnement des séances, plus particulièrement à la présence du public qui, bien qu'elle soit hautement valorisée par les membres résidents, serait une contrainte à la mise en place d'une dynamique de travail. Par exemple, une participante explique :

Pis comme je te dis, c'est pas, on n'est pas à l'Assemblée nationale non plus, alors c'est pas comme d'entamer un débat sur un point particulier, pis faire, avoir des discussions pendant une quarantaine de minutes par rapport à ça... Les gens vont s'ennuyer, ils vont partir.

L'organisation de rencontres privées, en plus des rencontres publiques, est alors envisagée par certains membres résidents pour pallier le problème. Cette recherche active de solutions montre bien que la tension n'est pas résolue par une renégociation du sens attribué au comité. Au contraire, la logique collaborative est maintenue, puisque le comité dans sa forme actuelle n'est pas considéré comme un processus qui fonctionne bien (ce qui est rendu visible par des formulations telles que « ce qui manque aussi, c'est... »).

Les obstacles à la collaboration sont donc considérés comme des lacunes auxquelles on peut pallier et la posture de confrontation qui en découle est jugée indésirable :

Ben, je me dis... si on a des rencontres en privé... les gens ne seront peut-être pas sur la défensive comme ils le sont dans la rencontre publique. Et on peut faire une réunion de travail. [...] Pis, dans ces rencontres-là, ils pourraient peut-être avoir leurs experts [...] Mais vraiment, une rencontre où on discute de solutions. **On est pas juste là**

pour lancer des pierres, on est là pour travailler ensemble, pour trouver des solutions.

La posture de confrontation (« se lancer des pierres ») est ici opposée à celle d'une collaboration, qui se manifeste par une recherche commune de solutions. Ici, la présence du public est présentée comme favorisant une attitude défensive chez les parties et nuisant à la possibilité d'un dialogue. Il est intéressant de voir que, en raison des modalités de fonctionnement du comité, cette participante est amenée à participer à cette dynamique de confrontation, à « lancer des pierres », alors qu'elle juge plus souhaitable d'entretenir un lien de collaboration.

L'éventualité d'un travail en collaboration est d'ailleurs présentée comme étant bénéfique non seulement pour les membres résidents (pour qui l'expérience serait moins frustrante), mais également pour les responsables du projet, puisque les rencontres se dérouleraient dans un meilleur climat. Un membre explique :

Y'a une autre façon de faire, et si le ministère faisait ça [...] ça va nous aider à consacrer nos énergies plus positivement. Que toujours avoir besoin de faire des... [inaudible 2 sec.] fâchés, « pourquoi t'as pas fait ci, pourquoi t'as pas comme ça... » c'est toujours comme ça, mais s'ils travaillaient plus proche de nous, et on travaillait vraiment en équipe, ça serait... j'pense que ça serait une expérience plus agréable. Pour tout le monde.

Dans cet extrait, la responsabilité de la dynamique de confrontation est attribuée au ministère plutôt qu'à la présence du public. La tension se construit d'une façon semblable, alors que ce membre, comme la précédente, préférerait de loin travailler en équipe et ne pas avoir à se mettre en colère, mais le fait malgré lui (il a « toujours besoin de le faire », comme il le dit lui-même).

Une autre membre montre que la volonté de collaborer, soit de passer du monologue au dialogue, va de pair avec une volonté de gagner du pouvoir comme citoyenne :

Parce que je voulais pas que ça devienne seulement un comité pour informer les citoyens, mais que ça devienne aussi un espèce de dialogue pour que les choses... les différents éléments du projet puissent s'améliorer. Qu'il y ait quand même un caractère décisionnel, pis qu'on soit capables d'influencer les différents acteurs qui sont impliqués : la Ville de Montréal, le ministère.

Ainsi, la difficulté de collaborer revient également à ne pas avoir la capacité d'influence escomptée sur les décisions. Par conséquent, les membres résidents ne sont pas réellement mis à contribution, alors que, comme nous l'avons vu précédemment, ils jugent avoir une contribution significative et importante à apporter. Un autre membre explique que c'est justement cette asymétrie de pouvoir, de pair avec le manque d'écoute des responsables du projet, qui l'amène à confronter malgré lui, d'une façon qui semble inévitable, hors de son contrôle. Il fait ressortir l'ironie derrière l'appellation du comité, qui ne lui semble pas conséquente avec son expérience :

Quel... quel... comment peut-on parler de bon voisinage? Même le mot « bon » voisinage est odieux dans un cas comme ça! Vraiment. Je trouve c'est odieux. Ils rentrent avec leurs gros sabots, puis, c'est... mais là. C'est... c'est... c'était des... on s'attendait à pouvoir avoir un meilleur dialogue, je pense. **Et c'est pas un dialogue. Ça devient de la confrontation, puis ça, je trouve pas ça agréable.**

La difficulté à instaurer une relation de collaboration a des répercussions très concrètes sur la façon dont les membres résidents agissent dans le comité. Outre la possibilité d'organiser des rencontres privées, différents moyens sont employés pour rétablir une certaine horizontalité vis-à-vis des responsables du projet. Par exemple, certains membres résidents envisagent de faire une présentation au comité de bon voisinage comme le font les autres membres, pour présenter, eux aussi, leur vision des choses et faire des propositions. Des mesures pour assurer le suivi des décisions ont également été suggérées, quoique toujours pas mises en œuvre, de manière à renforcer l'aspect collaboratif du comité, en le recentrant sur la recherche commune de solutions. Ces solutions pour pallier les obstacles à la collaboration n'ont pour l'instant pas pu être implantées, et ce, pour différentes raisons, de sorte qu'il n'est pas possible de voir quelles conséquences elles auraient sur le développement de la tension. Certains membres résidents ont toutefois fait remarquer qu'elles exigent un investissement supplémentaire en temps, ce qui rend la démarche du comité plus difficile à concilier avec leurs autres engagements (voir section 5.3).

5.1.2 *Le contraste entre les gains (négligeables) et l'ampleur des énergies investies*

L'une des principales manifestations de la difficulté à collaborer et du passage à la confrontation est le contraste marqué par plusieurs membres résidents entre le temps et les énergies à investir, qui apparaissent considérables, disproportionnées, considérant les gains minimes obtenus. Cela est perçu comme une incohérence et occasionne une frustration majeure et récurrente.

Par exemple, l'une d'entre eux m'explique :

On fait tout ce travail-là pour avoir juste un petit changement. Et ensuite, t'sais, tu regardes les décisions qui sont prises pour des projets d'un milliard de dollars, et on ajoute un million, et nous on doit se battre pour 10 000 \$ d'arbres. Tu vois ce que je veux dire? Pendant dix ans de temps. C'est pour ça qu'on se demande, des fois... Pour, pour se battre et... et... et... dépenser beaucoup d'énergie juste pour avoir un petit agissement, une petite amélioration, comme, wow, ça en a pris beaucoup.

Dans cet extrait, l'incohérence de la situation est accentuée par un jeu de contrastes, entre les énergies investies et les résultats obtenus, mais également entre le budget total alloué par le projet et la valeur monétaire des demandes citoyennes. Cette combinaison met en relief combien l'influence des citoyens et des citoyennes est limitée, montrant que leurs demandes, même si elles ne correspondent qu'à une portion négligeable du budget, donc de maigres concessions de la part des responsables du projet, doivent faire l'objet d'une lutte de longue haleine.

Un autre membre résume la situation comme suit :

C'est comme si, la façon de fonctionner avec la participation citoyenne, c'est qu'il faut travailler pendant des années pour avoir des petits gains. Pis ouais. Pis après on va donner des prix aux citoyens qui ont... qui ont vraiment, qui étaient les têtes de ces projets-là pour... je sais pas, pour souligner leur contribution, pis faire comme vraiment la reconnaissance de ce travail de ces citoyens-là, **mais c'est ridicule, c'est absurde comment ça fonctionne**. Tu peux pas... Tu peux pas t'attendre à avoir une mobilisation 5 ans pour, je sais pas, pour réintégrer une bonne chose qui était prévue dans le projet, comme [un aspect du projet], par exemple. Ça, c'est ridicule. Si t'es le ministère [nom du ministère], tu dis, ben, c'est une bonne chose, on va voir comment on va le faire. Pis on le fait! T'as pas besoin de t'attendre que les gens s'organisent, organisent une mobilisation, reçoit une pétition signée par 10 000 citoyens, que ça sorte dans les médias pendant des semaines... T'as pas besoin de ça! Comme, ils sont là pour résoudre des problèmes de la population, les élus, mais on dirait qu'ils font le

contraire, ils fonctionnent, je sais pas, pour les intérêts des entreprises, ou je sais pas. Ah non. Ouais. Ouais, en fait, ouais, c'est pas, c'est pas très encourageant.

Cet extrait montre particulièrement bien combien la situation est décrite comme étant non seulement frustrante, mais également anormale, absurde, par les membres. La confusion et la frustration sont ici accentuées par l'idée que les objectifs des autorités publiques et de la population devraient normalement aller dans le même sens, les autorités publiques étant embauchées pour « résoudre les problèmes de la population », et que la collaboration devrait être, de ce fait, beaucoup moins laborieuse. Toutefois, l'expérience du comité entre en contradiction avec cette conception, ce qui allonge le processus, le rend inutilement difficile, et accentue la confusion.

Ainsi, la difficulté à faire progresser des dossiers est le plus souvent attribuée à une résistance des responsables du projet, un manque de respect et d'écoute sincère qui entravent la possibilité d'une véritable collaboration. D'ailleurs, plusieurs ont le sentiment de devoir systématiquement se battre pour faire valoir leurs propositions et soulignent combien il est difficile de contribuer aux décisions sans passer par cette lutte épuisante et non nécessaire. La résistance des autorités se traduit, de l'avis des membres résidents, de différentes façons. Pour certains, la frustration émerge de la nécessité de répéter les mêmes questions de séance en séance en ayant des réponses insatisfaisantes, les autorités étant habiles à s'exprimer vaguement, sans prendre d'engagements. Pour d'autres, il s'agit du manque de préparation et de transparence des responsables du projet et de la difficulté à obtenir des informations claires, ce qui nuit à leur capacité à véritablement accomplir leur rôle. Un citoyen, qui se fâche de ne pas avoir accès à plus d'information pour accomplir son rôle, explique :

Et ça c'est le grand problème que j'ai avec ces comités de bon voisinage. C'est le partage d'information, la transparence, l'accessibilité de l'information à l'avance, nous, les citoyens, et c'est toujours... Quand je m'assoie pour les rencontres, moi je sais pas qu'est-ce qui va... Vous avez la même information que moi : zéro. Et ça!, c'est pas normal. Si nous sommes citoyens nommés, pour s'asseoir autour de la table, si on veut être informés, poser des questions, des choses intéressantes, pertinentes, comment est-ce qu'on peut représenter les citoyens et même nous-mêmes, comment est-ce qu'on peut être utiles, les protéger, si on sait pas de quoi on parle à l'avance. Je reçois l'ordre du jour quelques jours à l'avance, mais ça donne rien, c'est comme la langue de bois, la langue très générale. À la suite de ça, j'ai commencé à fouiller, j'allais sur Internet, j'ai commencé à faire mes recherches, comme une enquête,

qu'est-ce que je peux faire pour les... **On est pas là pour faire une enquête, on est là pour partager, pour travailler ensemble.**

Ainsi, l'impossibilité d'avoir accès à de l'information à l'avance fait sentir à ce membre qu'il n'a pas les ressources pour accomplir son rôle. Il se trouve donc face au choix suivant : soit se donner les moyens d'accomplir son rôle en assumant une surcharge de travail jugée anormale, non nécessaire (et en investissant ses énergies au mauvais endroit de surcroît), soit ne pas se sentir outillé pour remplir sa fonction.

À certains moments, le manque de respect perçu par les membres résidents est aussi incarné dans la forme même du comité, celle-ci ne permettant pas une véritable contribution des citoyens et des citoyennes. Par exemple, la composition du comité est critiquée en raison de l'absence suffisante de spécialistes et de gens habiletés à prendre des décisions, rendant ainsi le processus beaucoup plus long et ardu pour les membres résidents : les personnes qui représentent les différentes organisations doivent généralement se contenter de prendre en note les questions, et la population doit alors attendre à la rencontre suivante (6 à 8 semaines plus tard) pour obtenir des réponses (alors que les préoccupations énoncées ne seront parfois plus d'actualité, comme le fait remarquer un membre). De plus, les membres résidents n'ont pas les moyens d'exiger plus des autorités, ce qui se traduit par un sentiment d'impuissance. Finalement, une membre évoque son malaise face à l'existence de deux comités (plutôt qu'un), ayant le sentiment que l'information n'est pas distribuée uniformément et l'amenant à se méfier de ce qu'elle reçoit comme renseignements.

Bref, en raison de ces obstacles, la participation prend la forme d'une lutte impliquant un investissement démesuré en temps et énergies plutôt qu'une véritable collaboration, accompagné d'un sentiment récurrent de n'avoir presque pas progressé. Chez certains membres résidents, il en résulte l'impression que la participation ne donne pas seulement peu de résultats, mais qu'elle est inutile et demande beaucoup (trop) d'énergies, accentuant encore plus le découragement.

5.1.3 Avoir perdu le lien de confiance

La confiance envers les autres parties constitue un facteur de succès majeur pour la création d'une relation de collaboration, même si elle n'est pas essentielle (Vangen et Huxham, 2003). Or, chez plusieurs membres résidents, le lien de confiance est soit brisé, soit il n'a jamais existé. Cette situation a pour principale implication d'accentuer la difficulté à travailler conjointement. En effet, certains membres résidents doutent de l'information qui leur est transmise par les responsables du projet, ce qui complexifie la possibilité de co-construire des solutions. Autrement dit, cette situation fait en sorte qu'il devient plus difficile de comprendre les contraintes de l'autre et d'en tenir compte, car celles-ci sont parfois conçues comme étant exagérées. De plus, une dose d'incertitude accompagne l'information reçue, ce qui est attribué à une tentative du ministère de contrôler l'information et de la disséminer stratégiquement pour parvenir à ses fins. Il devient donc difficile de démêler le vrai du faux et de faire progresser des dossiers.

5.1.4 Être confronté à l'asymétrie à travers un traitement jugé injuste

Certaines personnes ayant participé à la recherche dénoncent le manque de considération des responsables du projet à l'égard de certains quartiers, ce qui, concrètement, se traduit par des impacts démesurés et inacceptables vécus par le voisinage. Il existe en effet une asymétrie évidente entre les responsables du projet et la population, que personne ne cherche à nier, mais celle-ci est rendue particulièrement visible par la façon dont les travaux sont menés. En rendant visible l'asymétrie entre membres résidents et autorités, ce traitement jugé injuste contribue à constituer la tension collaboration-confrontation, en entraînant un passage de la collaboration à la lutte. De plus, l'impression de subir un traitement injuste est elle-même constituée d'autres paradoxes, comme nous le verrons dans la section qui suit.

D'abord, une participante met de l'avant combien elle sent que son quartier est injustement négligé par la direction du projet :

Parce que c'est vraiment un quartier négligé. C'est vraiment, c'est pas difficile de montrer ça. Quand tout le monde vient, puis voit comment les gens sont traités ici, t'sais? On mérite un peu de mesures d'atténuation. [...] On a subi des conditions de

poussières, bruit, trafic, t'sais, et on est cool! Les gens sont très cool, ils comprennent, ok, il faut reconstruire l'infrastructure, ok! MAIS... Donnez-nous quelque chose, donnez-nous quelque chose qui va améliorer... vu que vous détruisez des morceaux de notre quartier, c'est seulement éthique, c'est éthique, c'est quelque chose que tu donnes... Je sais pas... une sculpture, un parc... Je sais pas! Quelques arbres... quelque chose. Quelque chose. On peut pas juste rentrer dans un quartier, haomp, comme un géant, boom, oh, désolé. Tant pis. On fait ça pour toute la ville. Taisez-vous, t'sais. Non, on ne va pas se taire.

Ainsi, elle juge que ses concitoyens et ses concitoyennes sont amplement compréhensifs, mais que des actions qui témoigneraient d'un respect minimal envers le voisinage ne sont même pas mises en place (et qu'elle peine, à travers une lutte démesurée, à les obtenir). L'image du géant met de l'avant l'asymétrie importante entre la population et les autorités et le sentiment d'avoir son quartier détruit sans la moindre considération. Elle sent également qu'on cherche à lui enlever la légitimité de s'opposer, mais ne voit pas comment elle pourrait « se taire » devant ce manque flagrant de respect à l'égard d'un quartier fortement touché par les travaux.

De plus, pour l'un des membres, le découragement issu de la participation atteint un sommet au moment où des mesures d'atténuation, censées réduire les impacts du chantier, sont imposées aux gens qui y résident alors qu'ils n'en veulent pas. En effet, de l'avis du participant, ces mesures comportent plus d'inconvénients que d'avantages, lesquels sont jugés marginaux, et la plupart des gens du voisinage s'y opposent. Ce paradoxe et la confusion qui en découle (« Pourquoi nous imposer quelque chose qu'on ne veut pas? ») viennent ainsi s'ajouter à la tension précédente afin de générer plus de frustration, de découragement, et, ultimement, un épuisement. La participation prend dès lors la forme d'une lutte qui amène le participant à se demander combien de temps il pourra « résister », « persister ». Cette situation amène, de surcroît, le participant à se placer dans une posture de confrontation, se fâcher, alors qu'il aurait préféré le dialogue.

Un autre paradoxe vécu par certaines personnes est d'avoir droit à moins de considération de la part des responsables du projet que les quartiers de statut socioéconomique supérieur, et ce, même si elles sont plus affectées par le chantier. Ce paradoxe est rendu visible à deux niveaux, soit les mesures d'atténuation proposées et le processus lui-même. Il est important de souligner que le ressentiment est, dans la grande majorité des cas, dirigé vers les responsables du projet plutôt que vers les membres représentant les quartiers plus privilégiés.

D'une part, une frustration est ressentie à l'égard des impacts subis, qui apparaissent démesurés et laissent aux membres résidents le sentiment d'être négligés en raison de leur incapacité à se défendre. L'exemple d'un secteur en particulier, dont la force symbolique dans les entretiens est indéniable, est d'ailleurs fréquemment mobilisé pour montrer cette injustice. En effet, un membre m'explique avoir fait la demande à son arrondissement pour tenter un recours collectif comme l'a fait, avec succès, le secteur plus privilégié dans le passé. Pour des raisons que ce participant ignore, il se heurte à une fermeture des autorités qui le représentent face à la possibilité d'une telle poursuite. Il s'aperçoit donc que pour cette raison, son quartier obtiendra un traitement différencié. Il explique :

Et moi, j'ai trouvé ça désagréable. C'est vraiment... j'ai vu ça. Si vous avez du pouvoir, de l'argent, vous avez une place. Sinon, vous avez moins de place. Et moi, c'est pas ça la démocratie pour moi.

Ainsi, il attribue les différences de traitement aux statuts socioéconomiques des différents quartiers, ce qu'il qualifie de pratique antidémocratique. Ces différences sont largement attribuées au pouvoir d'action moindre des quartiers populaires, où les gens ont, de manière générale, moins de moyens financiers (pour mener d'éventuelles poursuites), moins d'éducation (donc de compréhension du système) et moins de temps pour s'impliquer. Le paradoxe est accentué par le fait que, aux dires de ceux et celles qui tiennent ce discours, le quartier plus privilégié est somme toute très peu affecté par rapport aux autres. Comme l'exprime cet autre membre :

Le ministère fait des choses ici dans notre quartier qu'il peut pas faire là-bas. Ouais, non. Les gens là vont pas accep... ils vont bloquer ça avec des recours collectifs. Ils se plaignaient d'un peu de bruit. Et ils ont gagné. Ils ont gagné un recours collectif. Donc... parce qu'ils sont éduqués, ils sont retraités, la moitié d'entre eux, alors ils ont le temps, ils ont l'argent, et ils ont l'éducation. Et ils savent comment le système fonctionne. Alors ils veulent bloquer quelque chose? Ils n'iront pas s'asseoir à ces réunions de blablabla, ils vont aller directement aux avocats et dire ok... Boom boom, ils savent comment ça marche.

Il est intéressant de voir, dans cet extrait, que la participation aux comités (« réunions de blablabla ») est présentée comme étant un exercice peu efficace (pour le moins), potentiellement laborieux (comme nous l'avons vu à la section 5.2), une option sur laquelle doivent finalement

se rabattre les quartiers populaires faute d'avoir un pouvoir d'action suffisant ailleurs, comme dans les quartiers riches.

Pour l'une des membres, cette tension a manifestement été productive, puisqu'elle est la source de son engagement, de sa motivation à participer. En effet, elle m'explique se sentir responsable de donner une voix aux groupes de la population injustement négligés : « Alors je vois ça, et c'est pas juste. C'est pas juste que... alors... Je me sens obligée de donner une voix à certaines de ces personnes qui n'ont pas de voix. »

La frustration est aussi largement liée à la procédure et au respect manifesté à travers elle aux personnes qui résident dans les différents quartiers. Le lieu et l'ordre des rencontres ont à cet égard une importance particulière pour certains membres résidents. Par exemple, une membre m'explique trouver incohérent que les rencontres du comité auxquelles elle participe se déroulent par alternance dans les deux quartiers concernés, puisque l'un des deux a beaucoup plus d'impacts que l'autre. Un autre membre se fâche que les rencontres de l'un des deux comités de bon voisinage se déroulent systématiquement après l'autre, lui donnant le sentiment de recevoir l'information à retardement, comme il l'exprime dans les deux extraits suivants :

Parce que encore, [un enjeu du projet], c'est ça, ils ont fait l'annonce dans l'autre comité, pis nous, deux semaines plus tard, tu viens parler de ça encore? Non, mais c'est un manque de respect, et ça, je retourne au point de tout à l'heure, on veut le respect. Et moi je sens que, nous, les citoyens, nous sommes traités comme les deuxièmes, des citoyens de deuxième classe.

Et vu que nous sommes plus affectés par le chantier, j pense que c'est un manque de respect, et ça démontre aussi l'inutilité de ce comité, le fait que nous sommes toujours derniers. C'est ça. Derniers. Les décisions sont déjà prises.

On voit donc que pour lui, l'ordre des rencontres est un moyen de manifester du respect à l'égard des différents quartiers, et que le fait d'avoir ses séances en deuxième lui donne l'impression d'être un citoyen de « deuxième classe », moins important, subordonné aux autres quartiers, et ce, même si son quartier est plus affecté. Cela se transpose d'ailleurs dans son statut comme membre, lui donnant l'impression d'être un membre moins important que ceux de l'autre comité (voire, dans ses mots, « inutile »). Il l'explique en disant que les enjeux ayant déjà

été discutés, il n'y a plus d'influence possible sur les décisions et son engagement perd par conséquent en pertinence.

Bref, le paradoxe d'avoir droit à un traitement inférieur aux autres quartiers, mais d'être plus affectés, est vécu de façon très vive par certains membres résidents et les amène, dans certains cas, à remettre en question l'utilité de leur participation.

5.1.5 Se constituer en contre-pouvoir

Face à la difficulté d'exercer une influence, certains membres résidents se constituent en contre-pouvoir pour maximiser l'impact de leurs interventions, ce qui se concrétise, par exemple, par une préparation en commun, ou par le soutien accordé aux autres membres résidents. Cette stratégie, adoptée par ceux et celles qui peinent à instaurer un lien de collaboration, repose sur une frontière claire entre les membres résidents et les membres non-résidents, alors que d'autres personnes ayant participé à la recherche, qui vivent le comité comme une expérience de collaboration, l'envisagent comme un tout. Elle représente, par conséquent, le passage vers une posture de confrontation, où les membres résidents agissent *contre* les responsables du projet plutôt que conjointement. Une membre explique :

C'est ça le problème aussi, parce qu'y'a pas vraiment une dynamique, on est pas vraiment comme une équipe. On se parle pas beaucoup. [...] Parce que déjà, on a pas beaucoup de pouvoir, au moins si on se met ensemble, on pourrait le faire.

Ainsi, le fait de travailler en équipe, de se préparer ensemble, est conçu comme une façon de combler partiellement un déséquilibre de pouvoir entre les membres résidents et les responsables du projet. Les membres qui se préparent ensemble peuvent par exemple formuler des questions qui se complètent, bonifier les interventions des autres, ou alors évacuer en amont les moins bonnes propositions, renforçant ainsi la force de leurs interventions au comité.

Il est intéressant de voir que le fait de concevoir les membres résidents comme une équipe fait naître une autre tension chez certaines personnes, à l'intersection de deux autres tensions : d'une part, le paradoxe d'avoir droit à moins de considération, tout en subissant plus d'impacts (voir section 5.1.4), et d'autre part, la volonté de se constituer en contre-pouvoir pour pallier la difficulté d'influencer les décisions. En effet, de l'avis de certains membres résidents,

d'autres profitent de la mise en place du comité pour aborder des enjeux dont le lien au projet est plutôt faible, ce qui empiète sur le temps de parole des gens lourdement affectés par le chantier. Puisque toutefois ces membres s'appuient entre eux, ils choisissent de vivre avec cet irritant pour maintenir leur collaboration de même que leur contre-pouvoir face aux responsables du projet.

5.1.6 Chercher l'équilibre entre collaboration et confrontation

Dans cette lutte pour influencer les décisions, certains membres résidents mentionnent le défi de trouver l'équilibre entre les attitudes de confrontation et de collaboration, toutes deux nécessaires, semble-t-il, pour obtenir les résultats souhaités. Ces attitudes sont toutefois difficiles à concilier, car contradictoires. L'extrait suivant met de l'avant combien l'équilibre est difficile à trouver, puisqu'une pression pèse sur les deux pôles de cette tension :

Et il faut faire attention, il faut être diplomate aussi... C'est... les gens avec qui tu travailles, tu veux qu'ils soient de ton côté, mais aussi, tu veux... tu veux causer un peu de panique, aussi, parce que sinon, ils vont pas t'écouter! Je sais pas pourquoi... mais bon, on dirait que ça fonctionne.

Ainsi, la participante présente l'adoption d'une attitude de confrontation comme un choix stratégique²⁷ : elle ne comprend pas pourquoi elle devrait nécessairement confronter pour obtenir des résultats, mais, l'expérience montrant que cela fonctionne, elle le fera. D'ailleurs, elle raconte plus tard dans l'entretien qu'une personne issue du milieu politique lui aurait conseillé d'adopter cette stratégie, lui assurant qu'autrement ses préoccupations ne seraient pas entendues. Elle-même parvient à rationaliser la situation et à la normaliser en expliquant que les autorités sont très occupées, ont énormément de dossiers à gérer, et qu'il faut donc mettre de la pression (« pousser », « crier ») pour obtenir leur attention. Elle reconnaît toutefois devoir, simultanément, entretenir le lien de collaboration. Les moyens plus draconiens, comme l'usage des médias, devraient alors être envisagés uniquement en dernier recours : en effet, le lien de collaboration se créant dans la durée, les risques de le briser devraient toujours être évalués

²⁷ Concrètement, l'attitude de confrontation se manifeste, par exemple, par des interventions médiatiques pour mettre de la pression ou se fâcher lors des interactions directes.

judicieusement. La stratégie privilégiée est alors de trouver des façons de mettre de la pression sans être trop menaçants (comme les pétitions), et à entretenir simultanément la relation, et à réserver les moyens plus draconiens, comme les médias, comme dernier recours.

Dans d'autres cas, la pression est plus forte sur l'un des pôles, le premier étant adopté d'emblée de façon intuitive par l'individu. Par exemple, il est question d'un membre pour qui la colère ne vient pas naturellement, mais qui se forcera à se fâcher : en effet, il constate, en étant témoin de l'attitude d'autres gens dans la communauté, que cela donne des résultats, peut-être davantage que d'adopter une attitude conciliante.

À l'inverse, certains ressentent la pression de maintenir le lien malgré leur indignation. C'est le cas d'une membre, qui juge important d'être appréciée des gens qui représentent le ministère, malgré la frustration occasionnée par le processus. En effet, puisqu'elle considère s'adresser à des intermédiaires, leur appréciation d'un membre pourrait les inciter à faire « remonter » des préoccupations... ou pas. Un autre membre justifie le choix d'éviter les « comportements désagréables » et de faire preuve de gentillesse par la crainte de perdre l'intérêt du public, qui, dans son esprit, attendrait des membres résidents une telle attitude. Un troisième membre souligne la difficulté de ne pas faire intervenir ses émotions (en l'occurrence, sa colère), tout en reconnaissant la difficulté (voire l'impossibilité) d'y parvenir, considérant les injustices quotidiennes auxquelles il estime être confronté : « Je suis pas content d'avoir à me fâcher autant. Ok? Mais... c'est inévitable. On peut pas l'éviter. Les émotions concernant ce qui se passe, parce que c'est dans notre face, chaque... quotidiennement... »

Les membres résidents utilisent différentes stratégies pour parvenir à trouver cet équilibre. Certains effectuent, par exemple, une dissociation entre les séances de travail et leur relation personnelle avec les individus : ils s'assurent alors d'aller renforcer cette relation avant ou après les rencontres, surtout lorsque les interactions ont été plus enflammées. Une autre stratégie serait de demeurer imprévisible, de manière à laisser planer la possibilité de poser des gestes plus draconiens en cas de besoin, sans avoir, de manière générale, à le faire. Pour une autre membre, il s'agit plutôt de savoir « choisir ses batailles », soit de segmenter les dossiers et se placer en posture de collaboration pour certains, et de militer pour d'autres. En effet, elle explique qu'elle pourrait bien se fâcher lors des réunions, mais que ce serait inutile, que même le public qui assiste aux rencontres lui reprocherait de manquer de respect aux autorités. Il serait

donc plus profitable de se placer en posture de collaboration afin de tenter de réduire au maximum les impacts du chantier, tout en se réservant le droit de militer pour d'autres aspects sur lesquels elle estime que des changements significatifs sont encore possibles.

5.1.7 La présence de mentalités contradictoires comme façon de faire sens de la tension

L'une des façons les plus courantes de faire sens des difficultés découlant de la tension entre collaboration et confrontation est de les attribuer à la présence de « mentalités » non seulement distinctes, mais contradictoires. Après avoir décrit comment ces différences de mentalités sont présentées dans le discours des acteurs et des actrices, nous verrons que cette façon d'en faire sens constitue une forme de normalisation de la difficulté qui permet d'alléger le blâme porté aux responsables du projet, tout en entraînant, dans certains cas, un sentiment d'impuissance.

Comme nous l'avons vu, les membres résidents jugent pouvoir apporter au projet une contribution non seulement significative, mais complémentaire à celles des autres organisations impliquées. À leurs yeux, les responsables du projet se soucient prioritairement des automobilistes, à qui le projet est destiné, de même que de la réduction des coûts et la facilité d'exécution des travaux. Pour leur part, les membres résidents estiment défendre les personnes qui font d'autres usages de la route, comme les cyclistes ou les gens qui circulent à pied, de même que l'environnement naturel et humain de façon plus générale.

Cette complémentarité dans les priorités des parties n'exclut ni des défis, ni la possibilité d'un fonctionnement harmonieux. Ceci étant dit, dans la plupart des cas, une sorte d'incompatibilité est suggérée entre ces priorités, puisqu'elles sont présentées sous l'angle des *mentalités*, ou alors d'une culture organisationnelle²⁸. Selon le Larousse en ligne (s.d.), une mentalité constitue « [l']ensemble des habitudes intellectuelles, des croyances et des

²⁸ Ces deux notions semblent ici utilisées de façon similaire, voire interchangeable dans le discours des acteurs. Je les considère donc ici comme équivalentes, malgré les différences conceptuelles issues de la littérature. Je retiens pour cette analyse la notion de « mentalité » puisqu'elle est mobilisée plus fréquemment par les participants.

dispositions psychiques caractéristiques d'un groupe ». En faisant sens de ces différences sous l'angle des mentalités, les membres résidents suggèrent une incompatibilité beaucoup plus importante qu'une simple différence de priorités, puisqu'elle dépasse les individus, et complexifie par le fait même la possibilité de s'entendre sur des solutions. Elle relève également d'une habitude, d'une façon d'envisager la réalité et a des racines beaucoup plus profondes et difficiles à changer qu'une simple différence d'opinions.

Prenons pour exemple l'extrait suivant :

On dirait, ils sont très conservateurs, c'est vraiment des ingénieurs, ils sont vraiment dans l'acier, le béton, l'asphalte. Tu fais ça, c'est parfait, c'est ça qu'on fait. Et le ministère de l'Environnement, c'est une autre boîte à part, alors ils se parlent pas, pis planter des arbres ou s'inquiéter des îlots de chaleur, ça c'est superficiel ou secondaire. Ah, c'est difficile, c'est un problème de mentalité.

Selon ce membre, la difficulté est accentuée parce que la mentalité du ministère privilégie les travaux plus conventionnels *au détriment* de l'environnement naturel. Le cœur de l'incompatibilité réside alors dans le fait que la mentalité des responsables du projet invalide la contribution citoyenne (présentée ci-dessus comme superficielle, secondaire), bloquant la possibilité d'un dialogue. Cette négation a une importance particulière du fait qu'elle survient dans un contexte inégalitaire, avec, d'une part, les autorités, et, d'autre part, les citoyens et les citoyennes, qui sont alors laissés avec un sentiment d'impuissance. Si leur contribution n'est pas jugée légitime, importante, pertinente, ou alors si les autorités ne manifestent pas de respect à l'égard des objectifs qu'ils poursuivent, même s'ils ne sont pas les leurs, une collaboration ne peut avoir lieu (Lewis et al., 2010).

Il est intéressant de voir que, même s'il entraîne une forme d'impuissance, ce procédé de création de sens contribue à normaliser la difficulté vécue par les membres résidents à influencer les décisions, et à rediriger leur colère sur l'institution qu'est le ministère plutôt que sur les individus (qui n'auraient pas, semble-t-il, la capacité de changer). L'un des membres explique par exemple qu'il est important de respecter les responsables du projet, de respecter le fait qu'ils cherchent certainement à bien faire leur travail, et que leur problème est de manquer de connaissances, de ne pas avoir acquis certaines compétences, en raison de cette culture organisationnelle dans laquelle la mobilité durable est secondaire. Il inscrit d'ailleurs cette culture dans un système où plus une instance est directement en contact avec la population, plus

elle a la chance de faire évoluer sa mentalité et d'acquérir des connaissances, normalisant ainsi le manque de connaissance du ministère à cet égard.

Cette normalisation se manifeste aussi dans la façon dont les membres résidents cherchent à répondre à la tension. Pour l'un d'entre eux, « le seul petit espoir » pour faciliter la collaboration serait de forcer un changement dans la culture organisationnelle du ministère, en exigeant qu'une personne chargée d'assurer la sécurité des usagers et usagères du transport durable soit embauchée par les responsables de projet. Pour un autre, il faudrait attendre qu'il y ait un changement générationnel au ministère. En d'autres mots, à leur avis, la culture instaurée au ministère, qui détermine les actions des gens qui le représentent, est incompatible avec une prise en compte sincère des intérêts des gens qui utilisent le transport durable, et la collaboration avec les individus actuels sera nécessairement épuisante, voire inefficace.

5.1.8 Contribuer à légitimer un processus jugé inutile

Comme nous l'avons vu, la tension entre collaboration et confrontation se manifeste par le sentiment d'investir des énergies démesurées pour obtenir des gains minimes. À cette difficulté s'ajoute, chez certains membres résidents, le sentiment que non seulement leur participation est inutile (ou presque), mais qu'elle contribue à légitimer à la fois un processus jugé malhonnête et, par extension, les décisions relatives au projet. Ce paradoxe vient s'entremêler à la première tension pour les amener encore plus à reconsidérer leur participation. En effet, comme le souligne un participant, le simple fait que les membres résidents se présentent au comité autorise en quelque sorte le ministère à affirmer publiquement avoir consulté la communauté, et ce, même s'il s'y engage de mauvaise foi, sans se montrer ouvert aux propositions :

Parce qu'autrement nous on est là aux réunions, on demande des choses, des fois ils donnent une petite chose, un petit peu... En général, c'est très difficile, très pénible pour les faire bouger, et puis euh... donc c'est un peu ça le processus, mais le grand public ou les ministres, ils ne voient pas ça! Tout ce qu'ils voient, ah, vous faites des bonnes réunions, ah vous faites des réunions de bon voisinage, bonne participation, formidable. Et on veut pas ça. C'est pas vraiment... on leur rend service en faisant ça.

Il en résulte le désagréable sentiment d'être « un peu manipulés ». Un autre membre a même l'impression que le choix du ministère de nommer des membres permanents vise à s'assurer d'une certaine présence du public aux rencontres, de manière à pouvoir dire que celui-ci a été informé. La tension dégénère alors en situation paradoxale, où, en poursuivant un premier objectif (ici, avoir un pouvoir d'influence pendant les travaux), la poursuite d'un second objectif intervient dans la situation en minant l'atteinte du premier (Stohl et Cheney, 2001). Dans le cas qui nous intéresse, alors que le comité ne semble pas permettre une véritable collaboration entre les membres résidents et les responsables du projet, la participation devient simultanément une façon de donner du pouvoir aux citoyens et aux citoyennes, et de leur en enlever (en donnant aux responsables du projet la possibilité de prétendre publiquement avoir consulté le milieu, sans avoir été réellement à l'écoute).

5.1.9 Remettre en question sa participation... et la maintenir

La tension entre collaboration et confrontation et le découragement qui en découle entraînent certains membres résidents à reconsidérer leur participation, ce qui prend soit la forme d'un questionnement récurrent, soit d'un horizon à moyen terme. Certes, ces remises en question varient en intensité selon les individus, mais, pour plusieurs, la question se pose: pourquoi continuer à investir autant d'énergies et de temps si les gains obtenus sont aussi négligeables, voire nuls?

Même si certains des membres résidents envisagent sérieusement un abandon, plusieurs mécanismes les amènent dans l'ensemble à poursuivre leur engagement au comité. À mon avis, deux processus sont en jeu pour les amener à maintenir leur participation, soit (1) la tension entre l'espoir et la réserve et (2) la dépendance à l'égard des responsables du projet.

D'une part, plusieurs sont animés à la fois par une réserve face au processus, qualifié de « façade », de processus « pour endormir les citoyens », et par l'espoir d'être écoutés et que leur participation fasse une différence. D'ailleurs, la crainte que la mise en place d'un tel comité n'entraîne pas le « dialogue » souhaité semble avoir été présente dès le départ. En effet, selon certaines personnes qui ont participé à la recherche, des groupes et individus auraient refusé de participer, prédisant une absence de véritable pouvoir d'influence et craignant ainsi de légitimer

un processus qui serait de toute façon inutile. De plus, certains membres actuels affirment avoir été conscients du risque que le comité constitue essentiellement un exercice de relation publique, une « façade », mais avoir choisi de participer avec l'espoir de faire une différence. Prenons l'exemple de cette citoyenne :

Je savais que c'était mis sur pied par le ministère, alors j'me disais, ben, est-ce que ça va être juste une façade, puis ça va rien donner, mais, au moins, je serai là pour avoir l'impression que je fais peut-être un changement [...] Mais... En même temps, à quel point... C'était... Comme les avis des citoyens ont pas nécessairement été, du BAPE, ont pas nécessairement été pris en compte, alors, bon, j'suis allée sans me dire que j'allais tout changer, mais que si je fais rien, c'est sûr qu'ya rien qui va changer, que c'est sûr que mon point de vue sera pas pris en compte si je le dis pas! Mais si je le dis, peut-être qu'il sera pas pris en compte, mais peut-être que ça fera une petite différence.

Dans son cas comme dans d'autres, l'engagement dans le comité ne se fait pas avec une confiance aveugle dans le processus, mais avec une part d'espoir suffisante pour contrebalancer ses craintes et justifier son engagement.

Au fur et à mesure que le processus progresse, et que les membres résidents se montrent de plus en plus cyniques, la pression d'abandonner semble se faire plus forte, sans toutefois que cela se produise. L'espoir et la réserve coexistent alors dans leur discours. Par exemple, une membre explique participer, en quelque sorte, pour avoir la conscience tranquille, pour pouvoir se dire « qu'elle est là, et qu'elle agit », sans toutefois croire que le ministère accorde une réelle valeur au comité. Une autre avoue se demander si sa participation n'est pas inutile, mais se reprend rapidement en normalisant la difficulté à faire progresser des dossiers. Elle justifie alors l'utilité de maintenir sa participation (malgré le peu de gains pour les efforts investis) par le caractère évolutif du processus, lequel serait appelé à se transformer de par les relations qui se créent dans la durée entre les parties impliquées. Autrement dit, les embûches seraient jusqu'à un certain point normales, puisqu'il ne serait pas possible de résoudre les problèmes seulement à l'intérieur de séances de quelques heures, mais les liens créés dans la durée mettraient en place les conditions pour la résolution de ces problèmes, qui pourrait donc être espérée dans le futur.

D'autre part, l'asymétrie entre les membres résidents et les responsables du projet peut entraîner le sentiment de ne pas avoir le choix de participer dans des conditions difficiles. En effet, certains membres résidents disent ne pas pouvoir se résigner à ne « rien » faire, étant

sincèrement préoccupés par les intérêts défendus. Ainsi, malgré le déséquilibre évident entre les efforts investis et les gains obtenus, chaque petite victoire en est une qui n'aurait pas eu lieu sans leur participation. Cela est d'autant plus vrai pour l'une des citoyennes qui se donne pour mandat de représenter son quartier, un quartier populaire où les gens n'ont ni le temps, ni la confiance envers le gouvernement nécessaire à la participation, mais qui est lourdement affecté par le chantier : à son avis, si elle ne participe pas, personne ne le fera, il n'y aura effectivement aucun changement apporté, et les gens qui vivent dans ce quartier seront lésés encore plus injustement qu'ils ne le sont à l'heure actuelle.

Une autre participante fait sens de la tension de la façon suivante :

[...] si t'es pas là, tu sauras pas ce qui se passe, parce que dans le fond, je veux savoir ce qui se passe aussi. Et tu pourras pas avoir un mot à dire. Et après, je vais me faire dire, ben là, t'avais rien qu'à être ici! C'est pour ça que je le fais.

Ainsi, le choix de participer est rationalisé non pas par le sentiment d'avoir une véritable influence (au contraire, il s'agit d'une frustration très présente chez cette participante), mais par la dépendance à cette instance (il s'agit d'un outil d'information majeur concernant le projet) et par l'idée, largement répandue²⁹, selon laquelle la légitimité à se plaindre des décisions est conditionnelle au fait d'avoir participé.

Les mécanismes qui amènent les membres résidents à maintenir leur participation s'avèrent donc essentiels pour comprendre la tension dans laquelle plusieurs sont confinés : d'une part, leur participation implique d'investir énormément de temps et d'énergies pour obtenir des résultats minimes et, de surcroît, possiblement de légitimer un processus malhonnête. D'autre part, parce que les responsables du projet sont, évidemment, en position de pouvoir, un abandon les contraindrait à subir des décisions avec lesquelles ils sont en désaccord, en plus de leur enlever la légitimité de se plaindre de ces décisions et de limiter leur accès à l'information sur le projet.

²⁹ Un argument qui revient souvent en contextes électoraux, notamment.

5.2 Les tensions associées à l'exercice de représentation

Si la tension entre collaboration et confrontation est, somme toute, assez récurrente à travers les données, il est intéressant de constater combien les tensions relatives à l'exercice de représentation sont différentes d'une personne à l'autre. Certes, plusieurs peuvent être liées à la tension entre représentation et représentativité telle que je l'ai présentée au chapitre I, soit à l'incertitude quant au statut des membres résidents : ont-ils le mandat de représenter le public, ou ont-ils été sélectionnés parce que leur expérience en est représentative? Ceci étant dit, les manifestations de cette tension telle qu'elle prend forme dans l'expérience des membres résidents varient selon les individus, ce qui est attribuable aux différentes façons dont ils font sens de ce qu'ils accomplissent au comité.

5.2.1 *Devoir représenter l'ensemble du quartier sur la base d'un savoir d'usage*

D'abord, certains membres résidents s'attribuent la responsabilité de représenter l'ensemble du quartier couvert par le comité (plutôt que le secteur immédiat où ils résident, qu'ils connaissent bien), ce qui n'est pas sans poser de défi. En effet, pour ce faire, ceux-ci ne peuvent pas s'appuyer sur leur expérience quotidienne du chantier, qui n'est pas représentative, vu l'ampleur de la zone touchée par les travaux. De plus, leur capacité à consulter le quartier, qui pourrait pallier partiellement ce problème, est limitée par la difficulté à concilier différents engagements (le travail, la famille, etc.) et par le fait que, finalement, les gens s'adressent peu à eux lorsqu'ils ont des préoccupations (notamment parce qu'ils ont d'autres canaux pour transmettre leurs plaintes). L'expérience de deux membres illustre particulièrement bien cette tension, de même que les stratégies adoptées pour y faire face.

Pour la première, cette difficulté était jadis atténuée par la confiance que les secteurs les plus touchés par les travaux étaient bien représentés au comité (autrement dit, que des membres du comité y résidaient, et amèneraient certainement les problèmes à la table lorsqu'ils se présenteraient). Or, cette stratégie n'aura permis que de créer un équilibre provisoire : avec l'abandon, puis le remplacement de certains membres, cette confiance ne serait aujourd'hui plus la même, ce qui raviverait l'inconfort associé à la tension. Ainsi, même si cette participante dit

tenter de se promener dans le quartier pour voir les problèmes, la nécessité de concilier différents engagements ne lui permet pas de consulter le quartier comme elle le devrait, juge-t-elle, pour bien remplir son mandat.

Pour le second, la difficulté est accentuée par la façon dont il conçoit les thématiques pertinentes à aborder au comité, qui devraient selon lui se restreindre à la gestion des nuisances quotidiennes associées au chantier, au détriment des aspects plus généraux du projet (liées à la planification). Cette conception est justifiée par la volonté de maximiser l'efficacité des interventions lors des rencontres où le temps manque déjà, considérant la nature des individus présents au comité, qui n'auraient pas de pouvoir décisionnel concernant la planification du projet. Toutefois, au fur et à mesure des rencontres du comité, alors que l'intensité du chantier augmente, il s'aperçoit que son expérience du chantier n'est pas du tout représentative : certains individus vivent un « calvaire », alors que lui vit dans un secteur qui est peu affecté.

N'étant pas confronté quotidiennement aux impacts du chantier (ni lui, ni son voisinage immédiat), ce membre en vient à considérer que son principal défi consiste à exprimer « des vraies préoccupations », « des questions légitimes ». Or, les gens les plus affectés se présentent au comité et interviennent lors de la période de questions, et il les juge à la fois plus représentatifs et plus légitimes. Ce paradoxe devient alors constitutif de la façon dont ce participant conçoit et exerce son rôle face aux autres résidents et résidentes : plutôt que de chercher à les représenter, il se donne un rôle secondaire en mobilisant ses avantages pour les appuyer. En effet, par sa présence soutenue aux rencontres, il a développé une connaissance du projet qui lui confère un avantage (pour réagir aux présentations, notamment) et il peut assurer le suivi des préoccupations citoyennes exprimées au comité. Il peut également, par exemple, demander des précisions aux responsables du projet s'il sent que la réponse donnée au public est insuffisante.

Le fait de concevoir son rôle comme étant secondaire entre néanmoins en contradiction avec la formule du comité, où les membres résidents ont beaucoup plus de place que ceux qui y assistent dans la salle. Cette situation entraîne un inconfort persistant et amène le participant à souhaiter que le public ait plus de place. Malgré les stratégies utilisées pour appuyer le public, la tension reste bien présente, et accentuée par d'autres impératifs. Par exemple, puisque le public ne peut intervenir qu'à la toute fin de la rencontre, alors que la pression du temps et la

fatigue se font sentir, ce participant se montre hésitant à appuyer les interventions du public en renchérissant sur leurs propos.

5.2.2 La difficulté de jongler entre l'intérêt individuel et l'intérêt collectif

De façon générale, et contrairement à mes attentes, il semble que la cohabitation entre les voix des membres résidents et des individus qu'ils estiment représenter s'avère harmonieuse. Elle semble problématique pour une seule participante, et se manifeste par une difficulté persistante à s'inscrire dans les objectifs du comité.

Ainsi, si certaines thématiques lui semblent clairement être hors sujet, elle reconnaît qu'il s'agit, pour elle aussi, d'un défi qui persiste dans le temps :

Et ce qui est bizarre, c'est que n'importe quelle préoccupation, quasiment, montréalaise, là, tu peux l'amener au comité. Si tu dis y'a plus de trafic ailleurs, ah, ben c'est à cause du projet... (rires). Y'a plein de façons de relier les choses. Et même... On parle beaucoup de sujets qui sont à côté, là [...]. C'est toujours, c'est toujours difficile de dire est-ce que ça a un rapport vraiment avec le sujet d'aujourd'hui, là, qui sont les travaux dans l'infrastructure, ou si c'est vraiment à côté, là.

Elle soulève par conséquent les dangers que le comité devienne une sorte de « fourre-tout » et passe finalement à côté de son objectif principal, soit la gestion des nuisances, ce sur quoi il peut réellement avoir un impact, et ainsi soulager les personnes les plus affectées. Elle admet donc limiter ses interventions sur des préoccupations qui lui tiennent à cœur, mais qui ne sont pas représentatives des besoins de la population et qui sont de toute façon hors-sujet. Cette pression de ne pas dévier des objectifs est accentuée par la crainte d'empiéter sur le temps de parole du public en traitant inutilement de sujets sur lesquels les personnes présentes au comité ne peuvent réellement agir.

5.2.3 Le défi d'être légitime à titre de citoyen(ne) « ordinaire »

Certains membres parlent également du défi d'être reconnu comme crédibles auprès des responsables du projet, même s'ils n'ont été choisis qu'en leur qualité de citoyens et de

citoyennes « ordinaires ». En effet, les membres résidents ne sont ni affiliés à des organisations (sauf exceptions), ni élus par la communauté, et ils n'ont pas non plus le mandat officiel de parler en son nom³⁰.

Une membre raconte, par exemple, que lors d'une expérience de participation précédente, sa crédibilité aurait été remise en question par les autorités, qui lui auraient demandé au nom de quelle organisation elle s'exprimait. Cela l'aurait amenée à fonder sa propre association, de manière à gagner en crédibilité, mais aurait occasionné, par la même occasion, une charge de travail plus importante qu'elle l'avait escompté. Plutôt que de rester enfermée dans cette tension, elle serait parvenue à développer une solution créative lui permettant d'être à la fois libre et crédible auprès des autorités, soit d'agir à titre individuel plutôt qu'au nom d'un groupe, tout en sollicitant l'appui des organismes communautaires au moment de faire valoir des propositions. Elle confie utiliser cette stratégie, notamment, dans le cadre des comités de bon voisinage. En plus de lui conférer une liberté d'expression qu'elle apprécie grandement, elle estime que cette stratégie s'avère gagnante pour les organismes eux-mêmes, puisqu'elle les aide du même coup à accomplir leur fonction. Il est important de noter que cette stratégie ne serait possiblement pas envisageable, ou du moins aussi aisée, sans la connaissance approfondie du milieu communautaire qu'a cette participante, de par ses multiples engagements.

Cette tension est également ressentie par un autre membre, qui la vit à travers une frustration à l'égard du désengagement citoyen. En effet, pour ce participant, les membres résidents ne devraient pas être seuls à s'exprimer, auquel cas ils donnent l'impression de militer pour leurs opinions personnelles et perdent, de ce fait, leur crédibilité. Dans l'exercice du comité de bon voisinage, il est toutefois confronté au fait que les gens touchés par les préoccupations qu'il soulève ne se présentent pas au comité pour l'appuyer, et ce, malgré les énergies investies pour les y inciter. Cela est attribuable, à son avis, à des différences de conceptions concernant son rôle au comité, comme il l'exprime dans l'extrait suivant :

Je veux dire, savez-vous là, si je jappe tout seul, ya rien qui va se faire, ça marchera pas. C'est... c'est décourageant. C'est décourageant quand on va puis... Par contre,

³⁰ Comme présenté au chapitre 3, sur la page Web des comités de bon voisinage du Projet, les membres résidents ne sont pas présentés comme des représentants et des représentantes, mais plutôt comme les « citoyens membres du comité ».

ils me voient dans la rue, là, pis ah, ben là, t'sais, est-ce que t'es d'accord avec ci, avec ça, mais moi, je veux dire, **j'suis pas un élu représentant, là, moi, j'fais ça comme citoyen, et vous devez aussi participer.** Ça, je trouve ça très dur quand les gens ne veulent pas participer.

Ainsi, il attribue le désengagement citoyen à une conception erronée de son rôle au comité dont il cherche à se dissocier, de crainte de perdre, en raison de ce désengagement, sa crédibilité face aux autorités. Cette frustration face au désengagement s'avère telle qu'elle l'amène, par moment, à reconsidérer sa participation : en effet, pourquoi continuer de se battre pour défendre les intérêts de gens démotivés, qui se « trouvent des excuses » pour ne pas participer? C'est alors son intérêt individuel (le fait de ne pas vouloir lui-même subir les impacts) qui l'amène à poursuivre son engagement. En effet, si sa participation semble fortement motivée par le fait de défendre son voisinage, il reste qu'il ne veut pas subir non plus les impacts des décisions qu'il critique. De plus, le blâme attribué aux citoyens et aux citoyennes est atténué par celui vis-à-vis les responsables du projet, qui mettent en place des processus qui découragent les gens de participer, notamment parce que le délai avant qu'ils aient le droit de s'exprimer serait trop long.

5.2.4 Représenter des intérêts parfois contradictoires

Parce qu'ils ne représentent pas formellement des organisations, les membres résidents sont susceptibles d'être affiliés à différents intérêts et organisations qui peuvent être, par moment, contradictoires. Il est intéressant de voir que, pour la plupart, cela ne semble pas poser problème. C'est toutefois le cas d'un membre qui, lors de ces moments de contradiction, choisit de dissocier explicitement ses affiliations (« mettre le chapeau de l'association X ») avant de s'exprimer. Cette stratégie lui offrirait la liberté de mettre de l'avant des points de vue parfois contradictoires, ou alors, de ne pas contester des décisions qui contredisent d'autres intérêts défendus. Cela lui permettrait également de donner plus de poids à certaines interventions (en bénéficiant de la crédibilité de l'association concernée), voire de mesurer le poids à donner à ses interventions (choisir une association qui a l'impact voulu). Même s'il semble s'agir pour lui d'une stratégie de gestion efficace de la tension, celle-ci n'est pas entièrement résolue,

puisque'il reconnaît devoir se défendre, à l'occasion, face aux différents organismes auxquels il est affilié.

5.3 La conciliation entre les différents engagements

La tension entourant la conciliation travail-famille a été largement documentée dans les études sur les organisations (p. ex. Hilbrecht, Shaw, Johnson et Andrey, 2008; Kirby et Krone, 2002). Pour plusieurs des personnes qui ont participé à la recherche, cette tension est bien présente, considérant que l'engagement dans le comité (et, parfois, hors du comité) s'ajoute à leurs engagements familiaux et professionnels, lesquels sont déjà, en soit, difficiles à concilier. Cette tension est particulièrement intéressante au sens où elle exerce une pression de différentes façons sur les membres résidents.

5.3.1 La conciliation entre les différents engagements comme une pression supplémentaire sur les membres

Si la tension entourant la conciliation est omniprésente, il est intéressant de voir qu'elle intervient rarement seule dans le discours des membres résidents, et qu'elle contribue fréquemment à en accentuer une autre. Plus précisément, la nécessité de concilier différents engagements devient une limite à la mise en place de stratégies pour répondre à d'autres tensions.

Par exemple, certains membres résidents envisagent faire une présentation lors d'une prochaine séance du comité de bon voisinage, comme le font les membres non-citoyens. Il s'agit d'une stratégie mise en place pour se placer davantage à l'horizontal qui s'inscrit dans une lutte pour instaurer une relation de collaboration. Ce projet est toutefois, pour l'instant, reporté, en raison de la difficulté à trouver le temps pour le préparer. Différents projets de cette nature sont ainsi étalés dans la durée dans un objectif de conciliation.

5.3.2 La conciliation entre les différents engagements comme difficulté à part entière

Pour certains membres, la tension associée à la conciliation entre les différents engagements se fait particulièrement saillante. Elle est alors exprimée comme une problématique en soi, avec laquelle les membres résidents doivent composer. Une participante explique par exemple avoir vécu un stress important en constatant que les rencontres s'étiraient au-delà de l'horaire annoncé, et ce, en raison de ses obligations familiales. Dans ce cas-ci, la mise en place de mesures d'adaptation semble avoir permis de régler la situation.

Dans d'autres cas, la tension se fait plus difficile à gérer, et a des conséquences visibles sur la façon dont les membres résidents accomplissent leur travail. C'est le cas d'un des membres, dont l'engagement est décuplé par la façon dont il conçoit son rôle (défendre des intérêts spécifiques) et le dévouement dont il fait preuve pour y parvenir. Il explique :

C'est tout le temps les mêmes personnes, donc un moment donné ça vient lourd... On est peut-être pas obligés de le faire, mais quand t'aimes, je pense, ta communauté, ou... tu veux t'impliquer, ben... tu veux pas être le sauveur, mais tu veux pas que la... t'sais, la politique de la chaise vide... si y'a pas personne... y'ont tort, t'sais. Ceux qui sont pas présents ont tort, là. Un moment donné, les absents ont toujours tort... Fait que si y'a pas personne qui va être là pour représenter [des intérêts spécifiques], ben, la chaise vide, c'est ça, fait que moi je me dis... ben... j'ai le choix, je pourrais ne pas y aller, puis que... je vais laisser quelqu'un d'autre y aller, mais... si y'a pas personne d'autre... ben je me dis, c'est comme plate un tout petit peu, là...

Dans cet extrait, la lourdeur de l'engagement est opposée à une pression de représenter des intérêts auxquels il tient qui ne le seraient peut-être pas s'il ne s'engageait pas pour le faire. L'idée selon laquelle ce sont toujours les mêmes qui s'impliquent relève ici de la normalisation et entraîne une forme de résignation qui n'ouvre pas de pistes de solutions, contraignant, dans un sens, ce membre à maintenir sa participation.

L'engagement prend une ampleur considérable en raison même de la façon dont ce membre conçoit son rôle, soit un « point de chute » où les gens du public peuvent laisser leurs préoccupations pour qu'elles soient transmises aux responsables du projet. Comme il le souligne lui-même, parce que les gens savent qu'il siège à ce comité, ils le contactent pour l'aviser des différentes problématiques, ce qui accentue l'ampleur de l'engagement, parce qu'il participe

justement pour porter leurs voix. Pour pallier cette charge qui prend déjà beaucoup de son temps, et devant la nécessité de la concilier avec ses autres obligations, le participant en arrive à limiter son engagement à cet exercice de représentation plutôt qu'à faire valoir des préoccupations que lui-même pourrait avoir, ou alors récolter des informations pour lui-même. Il souligne d'ailleurs : « J'ai le tour de me perdre dans toutes ces informations-là (rires). Qui affectent ma vie personnelle au quotidien ! Je l'oublie. ».

Ainsi, la nécessité de concilier les différents engagements contribue à constituer la façon dont il conçoit et accomplit son rôle au comité, qui devient axé presque exclusivement sur la représentation des voix des autres, au détriment de la sienne.

Un autre mécanisme utilisé par le participant pour gérer cette tension correspond à la création d'une frontière symbolique entre le travail et la « vraie vie », essentielle, semble-t-il, pour préserver sa santé mentale :

Tu prends ça plus à cœur, puis t'as l'impression qu'il faut que tu portes ce dossier-là tout le temps... tout le temps, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, ça empiète trop sur ta vie, puis sur ta santé mentale, fait qu'il faut que tu sois capable de faire une séparation, un moment donné. Puis je pense c'est bon, je pense c'est sain, aussi, d'être capable de prendre une certaine distance... pour pas que ça devienne envahissant, non plus, dans ta vie, parce que sinon tu peux pas... En tout cas, moi, je pourrais pas. Peut-être que y'a des gens qui peuvent, mais je pourrais pas. Fait que c'est ça... Je garde... Comme ça, j'essaie de rester sain d'esprit (rires).

5.3.3 La conciliation comme tension constitutive de la façon de concevoir son rôle

Finalement, il est intéressant de constater que la difficulté de concilier les différents engagements est constitutive de la façon dont certains membres résidents accomplissent leur travail au comité. Le cas présenté à la fin de la section précédente constitue un exemple intéressant, mais il n'est pas le seul. Une autre membre explique avoir vu son engagement prendre une ampleur non désirée dans le cadre d'une expérience de militantisme précédente, se faisant solliciter à toute heure du jour et de la nuit. Devant cette situation indésirable, elle préfère, en sa situation de membre du comité, se concevoir comme une bénévoles « comme tout le monde » plutôt qu'une représentante officielle des citoyens et des citoyennes (un rôle pour

lequel elle mériterait, de toute façon, une compensation financière et des ressources) et interagir davantage avec les autres membres du comité (résidents ou non) pour accomplir son rôle, ce qui lui semble plus facile à gérer au quotidien.

Cet exemple évoque la stratégie déployée par un autre membre pour se doter d'une crédibilité tout en évitant que son engagement ne prenne des proportions démesurées, déjà présentée plus tôt (voir section 5.2.3). Deux tensions étaient alors entremêlées, soit la difficulté de concilier les différents engagements et le défi d'être crédible à titre de simple citoyen(ne).

CHAPITRE VI

Discussion et conclusion

Cette recherche visait à documenter, d'une part, les façons dont les membres résidents des comités de bon voisinage du Projet font sens de leur expérience, qui se sont avérées si hétérogènes que j'ai finalement choisi d'en rendre compte sous la forme de portraits individuels. Elle visait également à identifier les tensions qui émergent dans leur discours lorsqu'ils font sens de cette expérience, de même qu'à mieux comprendre comment elles en sont constitutives. Dans ce sixième et dernier chapitre, je reviendrai sur les grandes conclusions de ma recherche. Je mettrai également en évidence ses contributions théoriques et pratiques, tout en esquissant des pistes pour la recherche future.

6.1 La multiplicité des tensions en jeu dans l'expérience de la participation publique

Cette recherche a montré la multiplicité des tensions qui constituent l'expérience de la participation publique, confirmant du même coup la pertinence d'adopter cet angle analytique. Pour explorer les tensions dans leur complexité, j'ai cherché à les décrire dans leurs rapports les unes aux autres, c'est-à-dire dans les façons dont elles sont liées par les membres *dans* et *à travers* leur discours (Sheep et al., 2017). De plus, j'ai pu rattacher la description de ces tensions aux façons dont les membres font sens de leur expérience telles que je les ai décrites dans le premier chapitre d'analyse. À des fins de clarté, ces tensions ont été rattachées à trois grandes familles, que je reprendrai tour à tour pour en faire sens à la lumière de la littérature et dégager les contributions de la recherche en ce qui les concerne.

La première famille que j'ai identifiée s'articule autour d'une tension particulièrement récurrente dans le discours des membres résidents, soit la tension entre collaboration et confrontation. Si cette dernière avait déjà été évoquée dans la littérature (Bobbio et Melé, 2016), cette recherche a permis de décrire plus précisément ses manifestations tout en montrant son caractère constitutif. Dans le contexte des comités de bon voisinage du Projet, elle prend forme à travers l'ambiguïté qui caractérise le lien entre les membres résidents et les responsables du

projet. En effet, bien que l'objectif officiel du comité suggère une forme de collaboration, particulièrement lorsqu'il est question de « mettre en place des solutions communes », et que la grande majorité des membres résidents en fassent sens sous cet angle, le comité n'est pas vécu comme tel par l'ensemble de ceux et celles qui y participent. Au contraire, plusieurs ont le sentiment de devoir se battre systématiquement pour faire valoir leurs propositions et soulignent combien il est difficile de contribuer aux décisions sans passer par cette lutte épuisante et non nécessaire.

Les obstacles à la collaboration tels que les décrivent les membres résidents prennent différentes formes. Certains évoquent, par exemple, la rupture du lien de confiance (Vangen et Huxham, 2003), l'idée que la présence du public nuit à la mise en place d'une dynamique de travail et la difficulté d'accès à l'information, qui constitue une composante importante de la collaboration (Gray, 1989; Lewis et al., 2010). De plus, le sentiment d'impuissance est exacerbé chez ceux et celles qui font sens de la difficulté à collaborer en l'attribuant à une différence de mentalités, puisqu'il s'agit alors d'une habitude intellectuelle qui dépasse les individus et prend forme à l'échelle de l'organisation en entier. En outre, la mentalité des responsables du projet, telle qu'elle est dépeinte par les membres résidents, relègue les intérêts qu'ils défendent au second plan, alors que le respect pour les objectifs de chacune des parties constitue un élément clé d'une collaboration (Lewis et al., 2010). La pression sur le pôle de la confrontation est finalement accentuée par d'autres paradoxes, très spécifiques au contexte étudié, qui viennent s'y greffer. C'est le cas, par exemple, du paradoxe d'avoir droit à moins de considération en étant plus affecté par le chantier, ou alors, de se faire imposer des mesures pourtant mises en place pour réduire les nuisances subies par la population.

Par conséquent, même s'ils appréhendent globalement le comité comme un exercice collaboratif, plusieurs membres résidents expliquent en arriver à mettre en place des mesures de confrontation. Ils ne basculent toutefois pas complètement vers ce pôle : des pratiques associées à la collaboration continuent à être mises en place et ils recherchent, en parallèle, des solutions pour « rétablir » une telle dynamique, jugée préférable pour l'ensemble des parties. Plusieurs réfléchissent alors le rapport entre collaboration et confrontation sous la forme d'une dialectique, d'un équilibre à trouver afin de maximiser l'efficacité de leur engagement.

Cette difficulté à collaborer entraîne toutefois des remises en question de la participation certes d'intensité variable, mais qui m'ont surprise par leur récurrence. Chez certaines personnes, elles sont accentuées par un paradoxe supplémentaire, soit la conscience que leur participation pourrait bien contribuer à légitimer un processus dans lequel les citoyens et les citoyennes n'ont finalement que très peu de pouvoir. Ainsi, cette posture me laisse croire à une « adhésion distanciée » (Rui, Villechaise-Dupont, 2005, dans Seguin, 2015) de la part des membres résidents, soit une évaluation en continu des possibilités et des risques qu'offre l'engagement dans une instance participative. De façon intéressante, une tension additionnelle, entre l'espoir et la réserve, constitue l'un des deux processus principaux qui contribuent à alléger les remises en question de la participation. La dépendance face à l'instance participative correspond au deuxième de ces processus, plusieurs membres expliquant ne pouvoir se résigner à cesser d'y défendre les intérêts qui les préoccupent.

La seconde famille que j'ai identifiée comprend les tensions associées aux pratiques de représentation. Il semble en effet que celles-ci soient omniprésentes dans l'expérience des membres résidents, comme c'est le cas en participation publique de façon générale, malgré ce que peut en dire une littérature plus idéaliste ou normative (Contandriopoulos, 2004). Cette famille gagne à être comprise en relation avec l'hétérogénéité des façons dont les membres résidents font sens de cet exercice, qui témoigne d'une ambiguïté quant au lien de représentation qui unit les membres et la communauté (Blondiaux, 2001). Ainsi, les membres résidents considèrent généralement représenter un groupe plus ou moins défini dont la nature est variable : il peut s'agir d'intérêts spécifiques, d'un quartier, ou alors, de l'ensemble du secteur touché par les travaux. De plus, ils accomplissent ce travail d'une façon qui tend à être intuitive, informelle et flexible, probablement parce que peu de balises servent à définir leurs responsabilités. Par exemple, si certains disent consulter activement leur communauté, d'autres le font beaucoup moins, notamment parce que le public choisit d'autres canaux pour se faire entendre, parce que cet exercice leur apparaît finalement moins utile que prévu, ou parce que cela demanderait plus de temps qu'ils sont en mesure d'investir. D'ailleurs, si certains conçoivent leur travail comme étant très différent de celui du public lors des séances, d'autres ne voient dans leur nomination qu'une formalité leur donnant un droit de parole supplémentaire. Certains se dissocient également d'un rôle formel de représentation, soulignant, par exemple, qu'ils n'ont pas la

reconnaissance et les ressources pour l'accomplir, ou alors, qu'ils n'ont pas droit à une crédibilité conséquente.

La description de cette hétérogénéité a pris une place importante dans ma recherche, puisqu'elle se traduit par des pressions différentes que ressentent les membres résidents dans l'accomplissement de leur travail au comité. Quatre tensions peuvent être rattachées à ces pressions. La première concerne le défi de représenter l'ensemble du quartier sur la base d'un savoir d'usage. Elle est ancrée dans l'idée que les membres résidents doivent représenter l'ensemble des secteurs touchés par les travaux, et pas seulement le leur, alors qu'ils jugent n'avoir ni le temps ni les moyens de maîtriser les enjeux d'une zone aussi vaste, qui dépasse leur expérience quotidienne du chantier. La seconde, dans la continuité de la première, concerne la difficulté de jongler entre intérêt individuel et collectif, qui se manifeste par une pression constante de limiter l'expression de préoccupations personnelles qui dépassent les objectifs du comité. La troisième concerne le défi d'être crédible face aux autorités à titre de citoyen ou de citoyenne « ordinaire », c'est-à-dire sans accomplir formellement d'exercice de représentation, lequel stimule la recherche de solutions pour assurer cette crédibilité. La quatrième concerne le défi de représenter des intérêts parfois contradictoires. Elle repose également sur cette idée d'une ambiguïté du lien de représentation, puisque cette ambiguïté permet à un seul individu d'être rattaché à plusieurs organisations.

La troisième et dernière famille se rattache à la conciliation entre les différents engagements, qui intervient de trois façons dans le discours des membres. Par moments, elle constitue une limite à la mise en place de pratiques pour répondre à d'autres tensions, de sorte qu'elle contribue à les accentuer. La conciliation entre les différents engagements peut également constituer une difficulté à part entière, un stress avec lequel les membres doivent composer qui les amène à reconsidérer leur participation. Finalement, cette tension est constitutive de la façon dont certains membres effectuent leur travail au comité, qui est reconfiguré d'une manière qui leur permet de réduire l'ampleur du temps à investir. Ainsi, la conciliation entre les différents engagements est particulièrement intéressante dans ses rapports avec les autres tensions étudiées.

6.2 Retour critique sur la méthode utilisée

Bien que les entretiens constituent l'une des méthodes privilégiées de l'étude des tensions (Putnam et al., 2016), j'ai eu du mal, au moment de planifier ma recherche, à trouver dans la littérature des justifications élaborées pour ce choix de méthode. Cette recherche m'ayant permis d'en voir les avantages et les limites, je propose, ici, des pistes de réflexion à cet égard, qui seront utiles, je l'espère, pour des recherches futures. Par le fait même, je souhaite développer, comme le suggère Alvesson (2011), une posture réflexive face aux données issues de mes entretiens.

D'abord, cette recherche a montré l'importance de prendre en considération le sens que les acteurs et les actrices attribuent à leur expérience pour comprendre les tensions qui les animent, de même que les pratiques mises en place pour y répondre. J'ai en effet pu constater que derrière des pratiques similaires pouvaient se cacher des logiques très différentes, que je n'avais pas anticipées en assistant aux rencontres. Les différentes façons dont les membres résidents rationalisent le choix d'éviter la confrontation sont particulièrement évocatrices à cet égard : certains appréhendent le comité comme un exercice collaboratif ayant permis des gains satisfaisants, tandis que pour un membre, il s'agit d'éviter d'être délégitimé par les responsables du projet. De plus, un autre dit se sentir désillusionné face à la démarche, ce qui l'amène à ne pas insister. Ainsi, cette pratique, que j'avais perçue de façon homogène lors de mes observations, est façonnée par une diversité étonnante de logiques, qui participent de différentes manières à la constitution de la tension entre collaboration et confrontation et qui ont été rendues visibles par les entretiens. Ce choix de méthode m'a également permis d'appréhender les tensions dans les relations les unes aux autres telles qu'elles sont liées par les acteurs et les actrices dans leur discours (Sheep et al., 2017) et ainsi de mettre de l'avant leur complexité.

Pour identifier les tensions, j'avais choisi la définition qu'en donnent Stohl et Cheney (2001): « *the clash of ideas or principles or actions and [...] the discomfort that may arise as a result* » (p. 353-354). L'intérêt de cette définition résidait, selon moi, dans sa capacité à m'éviter, comme chercheuse, d'identifier ce qui m'apparaissait être des tensions d'un point de vue logique sans qu'elles le soient pour les gens qui les vivent : elle constituait, en quelque sorte, un garde-fou m'obligeant à plus de rigueur. Toutefois, les huit métaphores proposées par Alvesson (2011)

rappellent la multiplicité des processus qui peuvent être en jeu pour façonner le discours des personnes interviewées, et donc pour les amener à exprimer ou non cet inconfort.

Par exemple, la métaphore de l'entretien *as establishing and perpetuating a storyline* rappelle que la personne interviewée peut se conformer à ce qu'elle juge pertinent pour celle qui mène la recherche. Lorsque j'ai sollicité les membres résidents, je leur ai mentionné m'intéresser aux « défis » associés à leur participation. Il est possible, par exemple, qu'ils aient présumé que je m'intéressais particulièrement aux défis dans leur relation avec le ministère, ce qui expliquerait la prédominance des tensions qui y sont rattachées dans les données. Il est également possible de considérer, en adoptant la métaphore de l'entretien *as political action*, que certains membres aient vu dans ce projet de recherche une occasion de faire valoir leurs frustrations à l'égard du ministère, et qu'ils les aient mises de l'avant, voire amplifiées, pour que le message soit bien entendu. D'un autre côté, la métaphore de l'entretien *as identity work*, selon laquelle la personne interviewée se construit, à travers l'entretien, une vision cohérente et valorisante d'elle-même, m'amène à voir que des membres auraient pu vouloir se montrer en contrôle de la situation, non affectés par d'éventuelles difficultés.

Considérons l'extrait suivant :

Membre résident : Ben, chaque personne va le vivre différemment. Pour moi, je peux avoir un désaccord pendant cette rencontre-là, je pourrais avoir un désaccord, même, profond, sur la façon qu'un dossier est présentement pris en charge. J'ai pas de problème à me dire, de dire haut et fort, pis être en désaccord. La minute que le comité est fini, je peux aller voir cette personne-là [...]. C'est fini pour moi. [...] Fait que faut qu'il y ait une séparation des genres en quelque part... [...] parce que sinon... ta vie personnelle devient, ben, devient le bras de, la continuité de toutes tes comités. C'est plus vivable, là.

Camille : Est-ce qu'il y a eu des moments où cette distinction-là a été plus difficile à faire?

Membre résident : (silence). Pas pour moi. Non. J'ai... non. (rires). Là-dessus, je suis très très très très rigoureux. Pour moi, c'est... y'a une différence entre un puis l'autre.

Cet extrait, où le membre distingue les types de relations qu'il entretient avec les autres, évoque d'abord une difficulté importante (« c'est plus vivable »), ce qui m'a laissé croire, pendant cette interaction, qu'il avait vécu des expériences éprouvantes à cet égard. Quand je lui demande de me donner des exemples rattachés à cette difficulté, le participant explique ne pas

en être affecté personnellement. Vu la définition retenue, j'ai choisi de ne pas considérer cet extrait comme la manifestation d'une tension. Il est toutefois difficile de dire, en considérant les métaphores d'Alvesson (2011), si cette réponse donnée est le fruit d'un processus, par exemple, de construction d'une image valorisante de soi, ou si, effectivement, cette distinction ne s'avère pas problématique pour le participant, auquel cas la définition de Stohl et Cheney (2001) remplit bien son rôle d'assurer une rigueur analytique.

Parallèlement, même si je n'ai pas analysé formellement les observations effectuées, j'ai pu en dégager des pistes qui ont, à mon avis, des implications intéressantes pour cette réflexion méthodologique. En effet, lors de ces rencontres, j'avais noté des pratiques par lesquelles les membres résidents semblaient simultanément entretenir leur relation de collaboration avec les autorités et mettre de la pression. Par exemple, lors de la première rencontre à laquelle j'ai assisté, où l'atmosphère était plutôt tendue, j'avais remarqué comment l'usage de l'ironie permettait à certains membres résidents d'exprimer leur mécontentement sans attaquer les responsables du projet de front, comme en témoigne l'extrait suivant : « Il m'est arrivé [ceci, cela...]. Est-ce que je suis vraiment malchanceuse?³¹ ». De plus, plusieurs commençaient leur intervention en remerciant les responsables du projet pour leurs bons coups, avant de poursuivre avec des critiques plus ouvertes. Évidemment, ces pratiques n'ont pas été décrites avec précision par les membres résidents lors des entretiens. Vu l'omniprésence de la tension entre collaboration et confrontation à la fois dans les données d'entretiens et dans mes notes d'observation, il aurait été fort intéressant de mener les deux analyses conjointement, de manière à décrire non seulement comment les membres constituent les tensions en les interreliant dans leur discours et quel sens leur est attribué, mais également comment celles-ci se traduisent dans leurs pratiques.

Cela ne signifie pas que cet exercice soit sans occasionner de défis, puisqu'il pose la question de la façon de lier les différents types de données. Par exemple, un participant qui, lors des entretiens, décrivait le comité comme un exercice satisfaisant de collaboration, m'avait pourtant semblé, lors des rencontres, plutôt revendicateur. J'avais d'ailleurs noté des pratiques par lesquelles il semblait négocier activement la tension entre collaboration et confrontation.

³¹ Cet extrait est issu de mes notes personnelles et non pas d'un enregistrement, de sorte qu'il a pu varier légèrement.

Comment faire sens de ces deux constats? Bien que j'aie utilisé certaines de mes observations lors des entretiens pour faire émerger de nouvelles significations, il m'apparaît, au terme de cette recherche, que j'aurais pu mettre davantage en pratique cette stratégie. Il faut dire qu'il était parfois difficile, pendant l'entretien, de repérer rapidement les tensions pour les explorer avec les membres. Ainsi, avec plus de temps à ma disposition, une seconde série d'entretiens aurait pu être profitable pour explorer les tensions plus en profondeur et éventuellement les confronter aux observations réalisées en assistant aux rencontres.

6.3 Naviguer entre collaboration et confrontation pour négocier le pouvoir citoyen

Cette recherche a également mis en lumière l'ambiguïté dans laquelle évoluent les membres résidents par rapport à la nature de l'exercice, qui se traduit par une tension entre collaboration et confrontation. Si cette ambiguïté avait été documentée dans la littérature (Johnston, 2010), l'approche théorique mobilisée a permis de mieux comprendre ses implications pour ceux et celles qui participent, dont il me semble important de discuter avant de conclure ce mémoire. J'aimerais en effet défendre l'idée que, malgré les frustrations parfois importantes qu'elle suscite, cette ambiguïté n'est pas foncièrement négative, puisqu'elle permet aux membres résidents de négocier leur pouvoir face aux responsables du projet.

Le caractère potentiellement productif de l'ambiguïté dans les organisations a déjà été discuté dans la littérature (Eisenberg, 1984; Koschmann et Laster, 2011). Toutefois, cette idée m'a été, pour la première fois, suggérée par l'une des membres lors de son entretien :

Mais j'apprends que faut continuer juste à pousser. Parce qu'aussi, on sait jamais qu'est-ce qui va se passer à ces réunions. Et c'est ça que j'aime aussi. L'élément de... eux autres peuvent pas prédéterminer qu'est-ce qui va se passer aux réunions. Donc c'est ouvert à un processus organique. Donc, ça change, les gens commencent à se connaître, tu développes un lien... Tu comprends? Ça prend du temps!

J'avais, à ce moment, été étonnée face à cette lecture de la situation qui résonne pourtant avec une approche constitutive de la communication. En effet, pour cette participante, un processus incertain est un processus malléable, qui se transforme et ouvre des possibilités au fur et à mesure que les membres interagissent entre eux. Les logiques de confrontation (« faut

continuer juste à pousser ») et de collaboration (« tu développes un lien »), malgré leur caractère contradictoire, semblent d'ailleurs être toutes deux parties prenantes de l'ouverture de ces possibilités, qui, à terme, devraient donner un pouvoir d'influence plus important aux citoyens et aux citoyennes.

Dans cette lignée, il me semble que l'ambiguïté associée à la nature de l'exercice donne une liberté aux membres résidents qui leur permet d'employer des pratiques ancrées dans ces deux logiques. En effet, les moyens par lesquels les autorités définissent le processus peuvent réduire l'incertitude, mais ils constituent également un exercice de pouvoir qui contribue à circonscrire la marge de manœuvre accordée à la population (Blondiaux, 2008). Or, les logiques de collaboration et de confrontation sont rattachées à des objectifs et des possibilités différentes quant à l'influence que peuvent avoir les membres résidents. En alternant entre elles, voire en faisant les deux en même temps, ceux-ci parviendraient ainsi à accomplir simultanément des objectifs conflictuels, ce qui constitue l'une des possibilités qu'offrent les tensions lorsqu'elles sont envisagées sous l'angle des dialectiques (Ashcraft, 2006).

D'une part, le travail en collaboration et les délibérations qui y prennent place permettent la co-construction de solutions intégrant les savoirs citoyens aux savoirs plus techniques (Sintomer, 2008), de sorte qu'elles facilitent le développement de solutions plus acceptables pour l'ensemble des parties (Gray, 1989). Ce travail en collaboration constitue un horizon pour la plupart des membres résidents, et c'est face à la difficulté de l'entretenir qu'émergent les pratiques de confrontation. Cela ne signifie pas que la confrontation en elle-même ne comporte pas des possibilités : en effet, pour Blondiaux (2008), « ce sont ces interpellations et ces revendications d'égalité et de transparence qui font le caractère démocratique de ces expériences et leur portée réelle » (p. 143). Les citoyens et les citoyennes qui participent, soit dans ce cas-ci les membres résidents, joueraient ainsi un rôle de garde-fou qui contribuerait à assurer une meilleure prise en compte des préoccupations citoyennes : en témoignent, par exemple, les moments où les membres résidents revendiquent un meilleur accès à l'information, ou alors, mettent de la pression pour qu'un enjeu soit traité rapidement.

Ces pratiques de confrontation sont, comme je l'ai montré, mises en place en alternance avec celles associées à la collaboration. Il est entendu que la relation avec les responsables du projet est importante pour obtenir une bonne écoute, et donc une influence. Il s'agit également

d'éviter d'être exclus du groupe des « bons citoyens » (Talpin, 2008) et donc d'être délégitimé, et ce, autant par les autorités que par le public qui assiste aux rencontres. De plus, en parallèle de cette recherche d'équilibre, les membres résidents proposent des solutions pour réinstaurer une dynamique de collaboration, qu'ils jugent plus profitable pour l'ensemble des membres, notamment pour eux-mêmes, car une telle dynamique rendrait la participation moins épuisante tout en leur permettant de construire, collectivement, de meilleures solutions que s'ils le faisaient individuellement (Gray, 1989). Bref, dans l'accomplissement de leur travail au comité de bon voisinage, les membres résidents négocient l'asymétrie entre les autorités publiques et eux-mêmes, d'une part, par des pratiques qui leur permettent de mettre de la pression, et, d'autre part, par des propositions qui contribueraient, si elles étaient mises en place, à refaçonner la forme organisationnelle qu'est le comité en le rendant plus symétrique.

Finalement, j'aimerais suggérer que, de par son lien important avec la négociation du pouvoir citoyen, cette tension, entre collaboration et confrontation, pourrait constituer la manifestation locale d'un paradoxe plus large documenté dans la littérature, soit l'idée que les instances participatives permettent l'expression de la parole citoyenne dans un espace contrôlé par les autorités (Bherer, 2006). En alternant entre des pratiques de collaboration et de confrontation, les membres pourraient ainsi maintenir une part d'autonomie critique, essentielle en démocratie (Chambers, 2013; Head, 2007), tout en profitant d'un accès privilégié aux élus pour exprimer des préoccupations.

6.4 La tension entre représentation et représentativité : un moteur pour la démocratisation de la participation?

Cette recherche m'a également permis de décrire comment les membres résidents des comités de bon voisinage font sens de leur légitimité à prendre la parole à titre de citoyens et de citoyennes « ordinaires », de même que la tension entre représentation et représentativité qui en est partie prenante. Elle résonne avec l'idée d'une « opacité du lien de représentation » (Blondiaux, 2001), soit une ambiguïté en jeu dans les instances participatives vu la faiblesse des mécanismes formels de représentation qui contribuent à assurer la légitimité de ceux et celles qui les investissent (Contandriopoulos, 2004). Les résultats de cette recherche suggèrent

l'importance de la tension entre représentativité et représentation, non seulement en raison de sa récurrence et de ses incidences concrètes sur l'expérience des membres résidents, mais également parce qu'elle pourrait bien constituer, comme je le montrerai ici, un moteur vers une démocratisation accrue de la participation.

Je m'appuie ici sur l'idée selon laquelle les tensions, malgré l'inconfort qu'elles suscitent (voire grâce à cet inconfort), peuvent s'avérer productives pour l'organisation (Koschmann et Laster, 2011). Je m'appuie également sur les critiques relevées dans la littérature face aux instances participatives, soit qu'elles ne contribuent que très partiellement à démocratiser l'accès à la participation, ceux et celles qui les investissent étant, de façon générale, préalablement engagés dans la communauté (Barrault-Stella, 2013; Nez, 2013). Ainsi, plutôt que d'entraîner un véritable renouvellement du modèle politique, les instances participatives tendraient à constituer de nouvelles figures de la représentation politique (Gendron, 2014). Les comités de bon voisinage du Projet favorisent d'ailleurs cette situation, notamment parce qu'un engagement préalable fait explicitement partie des critères de sélection des membres résidents.

Les pratiques mises en place par trois membres en réponse à cette tension m'apparaissent particulièrement évocatrices pour montrer de quelle façon l'inconfort qu'elle suscite peut constituer un moteur vers une démocratisation accrue de la participation.

Pour les deux premiers, l'inconfort provient d'une pression de représenter adéquatement le public sans avoir une expérience représentative du chantier, une connaissance approfondie de la communauté, ou, du moins, le temps et les moyens de prendre le pouls des différents secteurs et enjeux. Il leur apparaît alors paradoxal que les membres résidents aient un droit de parole à ce point supérieur au public, qui ne peut s'exprimer qu'à la toute fin des rencontres. En réponse à cet inconfort, l'un des membres aurait formulé la proposition que le public puisse s'exprimer plus tôt dans les séances. En rendant la participation moins contraignante, cette mesure pourrait, à son avis, inciter un plus grand nombre de personnes à se présenter aux rencontres. De plus, elle permettrait aux membres résidents de représenter plus adéquatement le public, puisqu'ils pourraient se baser sur les préoccupations entendues le soir même pour orienter leurs interventions. Finalement, cette mesure contribuerait à rétablir symboliquement le rapport entre les membres résidents et le public, conférant à ces derniers une plus grande influence lors des rencontres et réduisant la pression mise sur les membres résidents.

Un autre membre, stimulé par le même inconfort, préfère se dissocier de toute prétention à la représentation. Jugeant son expérience du chantier loin d'être représentative de ce que vivent les gens les plus touchés, il se conçoit comme un soutien au public, grâce aux connaissances et au savoir-faire développés au fil des rencontres, de même qu'au droit de parole supplémentaire que lui confère son statut de membre. Pour ce faire, il explique mettre en œuvre différentes pratiques, comme prendre en note les préoccupations du public pour s'assurer que les suivis promis soient effectués et demander des précisions au besoin. Il explique également, en parallèle, se restreindre dans ses interventions pour s'assurer que le public ait le plus de temps possible pour s'exprimer. Ainsi, par ces pratiques, il renégocie en quelque sorte le statut qui lui est conféré en se subordonnant au public plutôt que de chercher à le représenter.

Dans le cas d'une troisième membre, c'est la crainte de ne pas être suffisamment crédible à titre de simple citoyenne qui entraîne une forme d'inconfort et qui s'avère productive. Se comparant à une « élue représentante », elle juge que sa crédibilité auprès des responsables du projet risque d'être minée si elle donne l'impression de mettre de l'avant ses préoccupations personnelles plutôt que celles de l'ensemble de sa communauté. Ainsi, cet inconfort l'amène à encourager fortement les gens de son quartier à se présenter aux rencontres du comité afin qu'ils puissent démontrer qu'ils soutiennent ses interventions. Il est aussi intéressant de voir qu'en se dissociant explicitement du rôle d'élue auprès de ses concitoyens, qui tendent à la concevoir comme telle, et en mettant de l'avant qu'elle agit simplement « comme citoyenne », elle fait également auprès d'eux la promotion d'un autre modèle politique, celui de la démocratie participative.

À mon avis, ces trois exemples montrent bien de quelle façon l'inconfort suscité par la tension entre représentativité et représentation est productif, puisque les membres qui le ressentent tendent à mettre en place des pratiques qui accroissent l'influence du public au sein même des instances participatives. Ainsi, s'ils peuvent être appréhendés comme une nouvelle « élite locale » (Goirand, 2014; Nez, 2013), il m'apparaît simplificateur de dire qu'ils n'incarnent que le renouvellement du modèle représenté-représentant : au contraire, ils contribuent également, par leur pratique, à démocratiser l'accès à la participation. Cette tension est d'autant plus productive parce qu'elle permet, en plus de favoriser cette démocratisation, de profiter des avantages associés à la formation de ces nouvelles figures de la représentation

politique, tels que je les ai présentés au chapitre I. En effet, la recherche existante montre les bénéfices de leurs compétences et de leur expérience (Barnes et al., 2006), de même que de leur tendance à participer sur un mode plus politique et revendicatif (Barrault-Stella, 2013), pour en faire un contre-pouvoir plus significatif face à l'État (Sintomer, 2008). Le discours des personnes ayant participé à cette recherche laisse d'ailleurs croire que les membres résidents des comités de bon voisinage apportent une telle contribution, puisque plusieurs ont une expérience significative et avaient déjà eu la chance de travailler avec les différentes organisations impliquées dans le projet.

6.5 Implications pratiques de la recherche

Dans cette discussion, j'ai montré que les tensions, et l'inconfort qui en découle, pouvaient s'avérer productives dans le contexte de la participation publique (Koschmann et Laster, 2011). Avant de conclure, j'aimerais revenir sur les implications de ces tensions pour les personnes qui les incarnent, de même qu'esquisser des pistes et des questionnements visant ultimement à les appuyer dans l'accomplissement de leur engagement.

En effet, la possibilité que les tensions soient productives ne devrait pas faire oublier qu'elles peuvent être vécues très difficilement par les acteurs et les actrices de l'organisation, suscitant potentiellement, par exemple, de l'anxiété et de l'épuisement (Putnam et al., 2016; Tracy, 2004). D'ailleurs, l'idée d'une remise en question de la participation était récurrente dans le discours des membres résidents, qui évoquaient une grande fatigue et un sentiment d'inutilité. Si, déjà, les individus qui participent constituent un groupe très limité de la communauté (Barrault-Stella, 2013; Nez, 2013), les risques que la multiplicité des tensions entraîne un désengagement citoyen sont à prendre au sérieux. Ainsi, il me semble important de voir comment les individus qui participent peuvent être appuyés dans leur pratique.

À cet effet, une première clé est suggérée par Sarah Tracy (2004), qui fait valoir l'importance de la métacommunication pour favoriser une réponse saine aux tensions. Cette métacommunication permettrait aux membres résidents de comprendre que la difficulté est partagée, et peut-être même partie prenante de l'exercice auquel ils participent, et d'échanger sur les moyens utilisés pour gérer ces tensions. Elle leur permettrait également de prendre du

recul sur la situation et de recadrer les tensions comme dialectiques plutôt que de les concevoir comme des contradictions ou des paradoxes, des cadrages plus éprouvants et moins productifs. Ainsi, cette recherche, en rendant compte des tensions constitutives de la participation publique, constituerait un premier pas vers un partage de connaissances qui pourrait ultimement favoriser des réponses plus saines à ces tensions. Dans la même lignée, je me demande si les instances participatives ne devraient pas être conçues pour favoriser des partages entre les membres résidents. En discutant des difficultés vécues, ceux-ci pourraient rendre visibles ces tensions, prendre du recul face à elles, et rechercher collectivement des solutions pour les gérer dans le contexte qui est le leur.

Par ailleurs, cette recherche m'amène à me demander quelles seraient les conséquences de réduire l'ambiguïté associée au processus participatif qu'est le comité de bon voisinage, en posant des balises plus claires pour définir le travail que les membres résidents sont appelés à jouer. Au-delà de perdre les bénéfices associés à la productivité potentielle des tensions, est-ce que ces dernières seraient éliminées, rendant l'expérience plus agréable pour les citoyens et les citoyennes? L'adoption d'une approche constitutive sur les tensions organisationnelles m'amène au contraire à croire que les tensions ne peuvent être simplement résolues, et que leur négociation est susceptible d'en faire émerger d'autres à d'autres niveaux de l'organisation (Putnam et al., 2016).

Par exemple, il serait intéressant de voir si le fait d'outiller davantage les membres résidents dans leur travail de représentation, notamment pour faciliter la conciliation avec les autres engagements, permettrait d'apaiser la difficulté, ou, au contraire, d'accentuer la pression de représenter fidèlement la communauté. À l'heure actuelle, il me semble en effet que le peu de balises permet aux membres de s'approprier leur fonction d'une façon qui leur paraît accessible, et que cette liberté pourrait favoriser une meilleure démocratisation de la participation. De plus, il ne faut pas négliger que des modalités de fonctionnement claires³², qui officialisent l'exercice participatif comme un exercice collaboratif, pourraient être mobilisées

³² Bien que l'objectif officiel des comités de bon voisinage du Projet réfère à une forme de collaboration, il ne semble pas être mis de l'avant par les membres, résidents ou non, lors des rencontres, et les personnes qui ont participé à la recherche n'en ont pas fait mention. Ainsi, il ne semble contribuer que faiblement à cadrer l'exercice.

par les membres résidents pour faire valoir leurs droits s'ils sentent qu'ils sont bafoués (quoiqu'elles pourraient également être utilisées par les responsables de projet pour délégitimer des pratiques de communication qui ne s'y inscrivent pas). Bref, dans une approche constitutive, on peut supposer que la mise en place de balises plus claires ferait émerger de nouvelles tensions. La question serait alors de voir quelles formes celles-ci prendraient, et avec quelles conséquences pour les acteurs et les actrices de l'organisation.

Cette étude étant exploratoire et les instances participatives ayant des structures extrêmement variées, il reste beaucoup à apprendre sur les tensions qui prennent forme dans la pratique de la participation publique. Vu l'émergence de ce mode d'action politique au Québec comme ailleurs, il me semble important que plusfs de recherches soit menées pour analyser comment ces processus sont façonnés par les tensions organisationnelles. Il s'agirait alors non seulement de mieux comprendre à quels défis les citoyens et les citoyennes qui les investissent sont confrontés, mais également de voir comment ces tensions peuvent constituer un moteur pour se rapprocher des idéaux de la démocratie participative.

Bibliographie

- Alvesson, M. (2011). *Interpreting interviews*. Londres, Royaume-Uni : Sage. doi:10.4135/9781446268353
- Anadón, M. et Guillemette, F. (2007). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive? *Recherches qualitatives*, (5), 26-37.
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224. doi:10.1080/01944366908977225
- Ashcraft, K. L. (2005). Resistance through consent?: Occupational identity, organizational form, and the maintenance of masculinity among commercial airline pilots. *Management Communication Quarterly*, 19(1), 67-90. doi:10.1177/0893318905276560
- Ashcraft, K. L. (2006). Feminist-bureaucratic control and other adversarial allies: Extending organized dissonance to the practice of “new” forms. *Communication Monographs*, 73(1), 55-86. doi:10.1080/03637750600557081
- Association internationale de participation publique. (s.d.). Spectrum : degré d’engagement du public. Repéré à <http://iap2canada.ca/resources/FR/Documents/AIP2Canada-Spectrum-FINAL-2016.pdf>
- Barnes, M., Newman, J., Knops, A. et Sullivan, H. (2003). Constituting ‘the public’ in public participation. *Public Administration*, 81(2), 379-399. doi:10.1111/1467-9299.00352
- Barnes, M., Newman, J. et Sullivan, H. (2006). Discursive arenas: Deliberation and the constitution of identity in public participation at a local level. *Social Movement Studies*, 5(3), 193-207. doi:10.1080/14742830600991487
- Barrault-Stella, L. (2013). Des négociations collectives de l’action publique entre concertation et contestation. *Revue internationale de politique comparée*, 20(4), 103-121.
- Bertheleu, H. et Neveu, C. (2005). De petits lieux du politique : individus et collectifs dans des instances de « débat public » à Tours. *Espaces et sociétés*, 123(4), 37-51.
- Bherer, L. (2005). Les promesses ambiguës de la démocratie participative. *Éthique publique*, 7(1), 82-90. doi:10.4000/ethiquepublique.1984
- Bherer, L. (2006). La démocratie participative et la qualification citoyenne : à la frontière de la

- société civile et de l'État. *Nouvelles pratiques sociales*, 18(2), 24-38.
doi:10.7202/013285ar
- Bherer, L. (2010). Successful and unsuccessful participatory arrangements: Why is there a participatory movement at the local level? *Journal of Urban Affairs*, 32(3), 287-303.
doi:10.1111/j.1467-9906.2010.00505.x
- Bherer, L. (2011). Les relations ambiguës entre participation et politiques publiques. *Participations*, 1(1), 105-133. doi:10.3917/parti.001.0105
- Bishop, P. et Davis, G. (2002). Mapping public participation in policy choices. *Australian Journal of Public Administration*, 61(1), 14-29. doi:10.1111/1467-8500.00255
- Blais, M. et Martineau, S. (2006). L'analyse inductive générale : description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes. *Recherches qualitatives*, 26(2), 1-18.
- Blatrix, C. (2010). Concertation et débat public. Dans O. Borraz et V. Guiraudon (dir.), *Politiques publiques 2 : changer la société* (p. 213-242). Paris, France : Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.).
- Blondiaux, L. (2001). Démocratie locale et participation citoyenne : la promesse et le piège. *Mouvements*, (18), 44-51. doi:10.3917/mouv.018.0044
- Blondiaux, L. (2007). La démocratie participative, sous conditions et malgré tout : un plaidoyer paradoxal en faveur de l'innovation démocratique. *Mouvements*, (50), 118-129.
doi:10.3917/mouv.050.0118
- Blondiaux, L. (2008). Démocratie délibérative vs. démocratie agonistique ? Le statut du conflit dans les théories et les pratiques de participation contemporaines. *Raisons politiques*, (30), 131-147. doi:10.3917/rai.030.0131
- Blondiaux, L. et Fourniau, J.-M. (2011). Un bilan des recherches sur la participation du public en démocratie : beaucoup de bruit pour rien ? *Participations*, (1), 8-35.
- Bobbio, L. et Melé, P. (2016). Introduction : les relations paradoxales entre conflit et participation. *Participations*, (13), 7-33. doi:10.3917/parti.013.0007
- Canary, H. (2010). Constructing policy knowledge: Contradictions, communication, and knowledge frames. *Communication Monographs*, 77(2), 181-206.
doi:10.1080/03637751003758185

- Carpentier, N. (2016). Beyond the ladder of participation: An analytical toolkit for the critical analysis of participatory media processes. *Javnost - The Public*, 23(1), 70-88. doi:10.1080/13183222.2016.1149760
- Chambers, S. (2013). The many faces of good citizenship. *Critical Review*, 25(2), 199-209. doi:10.1080/08913811.2013.843874
- Contandriopoulos, D. (2004). A sociological perspective on public participation in health care. *Social Science & Medicine*, 58(2), 321-330. doi:10.1016/S0277-9536(03)00164-3
- Cooren, F., Matte, F., Benoit-Barné, C. et Brummans, B. H. J. M. (2013). Communication as ventriloquism: A grounded-in-action approach to the study of organizational tensions. *Communication Monographs*, 80(3), 255-277. doi:10.1080/03637751.2013.788255
- Cornwall, A. (2004a). Introduction: New democratic spaces? The politics and dynamics of institutionalised participation. *IDS Bulletin*, 35(2), 1-10. doi:10.1111/j.1759-5436.2004.tb00115.x
- Cornwall, A. (2004b). Spaces for transformation? Reflections on issues of power and difference in participation in development. Dans S. Hickey et G. Mohan (dir.), *Participation: From tyranny to transformation? Exploring new approaches to participation in development* (p. 75-91). Londres, Royaume-Uni : Zed Books.
- Cornwall, A. (2008). Unpacking « participation »: models, meanings and practices. *Community Development Journal*, 43(3), 269-283. doi:10.1093/cdj/bsn010
- Czarniawska, B. (2004). *Narratives in social science research*. Londres, Royaume-Uni : Sage.
- Demazière, D. (2008). L'entretien biographique comme interaction négociations, contre-interprétations, ajustements de sens. *Langage et société*, (123), 15-35. doi:10.3917/lis.123.0015
- Dewey, J. (1954). *The public and its problems*. Denver, CO : Alan Swallow.
- Duncombe, J. et Jessop, J. (2002). « Doing rapport » and the ethics of « faking friendship ». Dans T. Miller, M. Birch, M. Mauthner et J. Jessop (dir.), *Ethics in qualitative research* (p. 108-121). Londres, Royaume-Uni : Sage.
- Éditeur officiel du Québec. (2017, 1 septembre). Règlement sur l'enfouissement et l'incinération de matières résiduelles. Repéré à

<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cr/Q-2,%20r.%2019>

- Eisenberg, E. M. (1984). Ambiguity as strategy in organizational communication. *Communication Monographs*, 51(3), 227-242. doi:10.1080/03637758409390197
- Funder, M. (2010). The social shaping of participatory spaces: Evidence from community development in Southern Thailand. *The Journal of Development Studies*, 46(10), 1708-1728. doi:10.1080/00220388.2010.492858
- Fung, A. (2005). Deliberation before the revolution: Toward an ethics of deliberative democracy in an unjust world. *Political Theory*, 33(3), 397-419. doi:10.1177/0090591704271990
- Gariépy, M. et Morin, L. (2011). Les écrits sur la participation publique au Québec : une première cartographie. *Télescope*, 17(1), 173-193.
- Gendron, C. (2014). Penser l'acceptabilité sociale : au-delà de l'intérêt, les valeurs. *Communiquer*, (11), 117-129. doi:10.4000/communiquer.584
- Goirand, C. (2014). Participation institutionnalisée et action collective contestataire. *Revue internationale de politique comparée*, 20(4), 7-28. doi:10.3917/ripc.204.0007
- Gourgues, G. (2015). La participation publique, nouvelle servitude volontaire ? *Hermès, la revue*, (73), 83-89.
- Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding common ground for multiparty problems*. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Guillemin, M. et Gillam, L. (2004). Ethics, reflexivity, and “ethically important moments” in research. *Qualitative Inquiry*, 10(2), 261-280. doi:10.1177/1077800403262360
- Guillemin, M. et Heggen, K. (2009). Rapport and respect: Negotiating ethical relations between researcher and participant. *Medicine, Health Care and Philosophy*, 12(3), 291-299. doi:10.1007/s11019-008-9165-8
- Hardy, C., Lawrence, T. B. et Phillips, N. (2006). Swimming with sharks: Creating strategic change through multi-sector collaboration. *International Journal of Strategic Change Management*, 1(1/2), 96-112. doi:10.1504/IJSCM.2006.011105
- Harter, L. M. (2004). Masculinity(s), the agrarian frontier myth, and cooperative ways of organizing: Contradictions and tensions in the experience and enactment of democracy. *Journal of Applied Communication Research*, 32(2), 89-118.

doi:10.1080/0090988042000210016

- Head, B. W. (2007). Community engagement: Participation on whose terms? *Australian Journal of Political Science*, 42(3), 441-454. doi:10.1080/10361140701513570
- Hilbrecht, M., Shaw, S. M., Johnson, L. C. et Andrey, J. (2008). 'I'm home for the kids': Contradictory implications for work-life balance of teleworking mothers. *Gender, Work & Organization*, 15(5), 454-476. doi:10.1111/j.1468-0432.2008.00413.x
- Jameson, J. K. (2004). Negotiating autonomy and connection through politeness: A dialectical approach to organizational conflict management. *Western Journal of Communication*, 68(3), 257-277. doi:10.1080/10570310409374801
- Jarzabkowski, P., Lê, J. K. et Van de Ven, A. H. (2013). Responding to competing strategic demands: How organizing, belonging, and performing paradoxes coevolve. *Strategic Organization*, 11(3), 245-280. doi:10.1177/1476127013481016
- Johnston, K. A. (2010). Community engagement: Exploring a relational approach to consultation and collaborative practice in Australia. *Journal of Promotion Management*, 16(1-2), 217-234. doi:10.1080/10496490903578550
- Kirby, E. et Krone, K. (2002). « The policy exists but you can't really use it »: Communication and the structuration of work-family policies. *Journal of Applied Communication Research*, 30(1), 50-77. doi:10.1080/00909880216577
- Koschmann, M. et Laster, N. M. (2011). Communicative tensions of community organizing: The case of a local neighborhood association. *Western Journal of Communication*, 75(1), 28-51. doi:10.1080/10570314.2010.536965
- Leighninger, M. (2012). Mapping deliberative civic engagement: Pictures from a (r)evolution. Dans T. Nabatchi, J. Gastil, G. M. Weiksner et M. Leighninger (dir.), *Democracy in motion: Evaluating the practice and impact of deliberative civic engagement* (p. 19-39). New York, NY : Oxford University Press.
- Lejeune, C. (2016). *Manuel d'analyse qualitative: analyser sans compter ni classer*. Louvain-La-Neuve, Belgique : De Boeck.
- Levine, P. et Nierras, R. M. (2007). Activists' views of deliberation. *Journal of Public Deliberation*, 3(1), article 4.
- Lewis, L., Isbell, M. G. et Koschmann, M. (2010). Collaborative tensions: practitioners'

- experiences of interorganizational relationships. *Communication Monographs*, 77(4), 460-479. doi:10.1080/03637751.2010.523605
- McGuire, T., Dougherty, D. S. et Atkinson, J. (2006). "Paradoxing the dialectic": The impact of patients' sexual harassment in the discursive construction of nurses' caregiving roles. *Management Communication Quarterly*, 19(3), 416-450. doi:10.1177/0893318905280879
- Mentalité. (s.d.). *Dictionnaire Larousse en ligne*. Repéré à <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/mentalite%C3%A9/50514>
- Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles. (2016, septembre). Guide pour l'organisation d'un comité de suivi : article 101.0.3 de la Loi sur les mines. Repéré à http://mern.gouv.qc.ca/publications/mines/GuideConsutationComiteSuivi_WEB.pdf
- Neveu, C. (2011). Démocratie participative et mouvements sociaux : entre domestication et ensauvagement ? *Participations*, 1, 186-209. doi:10.3917/parti.001.0186
- Nez, H. (2011). Nature et légitimités des savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif. Une enquête ethnographique à Paris. *Sociologie*, 2(4), 387-404. doi:10.3917/socio.024.0387
- Nez, H. (2013). La professionnalisation et la politisation par la participation : trajectoires d'individus et de collectifs à Paris et Cordoue. *Revue internationale de politique comparée*, 20(4), 29-53. doi:10.3917/ripc.204.0029
- Paillé, P. et Mucchielli, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (3^e éd.). Paris, France : Armand Colin.
- Petit, G. (2015). Participations ordinaires et extraordinaires. Des appropriations différenciées d'une offre institutionnelle de participation municipale. *Participations*, (10), 85-120. doi:10.3917/parti.010.0085
- Pitkin, H. F. (1972). *The concept of representation*. Berkeley : University of California Press.
- Pomatto, G. (2015). Interprétations agonistiques, dialogiques et élitistes : participation et conflit dans trois cas en Italie. *Participations*, (13), 35-61. doi:10.3917/parti.013.0035
- Putnam, L. L., Fairhurst, G. T. et Banghart, S. (2016). Contradictions, dialectics, and paradoxes in organizations: A constitutive approach. *The Academy of Management Annals*, 10(1), 65-171. doi:10.1080/19416520.2016.1162421
- Raymond Chabot Grant Thornton. (2013). Corporation minière Osisko Comité de suivi :

- diagnostic de la situation actuelle et pistes d'intervention. Repéré à http://www.rcgt.com/wp-content/uploads/2013/02/Osisko_Rapport-Comite.pdf
- Rodrigue, P. (2016, 18 novembre). Manque de confiance envers le Comité de suivi de Granada. Repéré à <http://www.lafrontiere.ca/actualites/economie/2016/11/18/manque-de-confiance-envers-le-comite-de-suivi-de-granada.html>
- Rowe, G. et Frewer, L. J. (2005). A typology of public engagement mechanisms. *Science, Technology & Human Values*, 30(2), 251-290. doi:10.1177/0162243904271724
- Rubin, H. J. et Rubin, I. (2005). *Qualitative interviewing: The art of hearing data* (2^e éd.). Thousand Oaks, CA : Sage.
- Rui, S. (2016). La société civile organisée et l'impératif participatif. Ambivalences et concurrence. *Histoire, économie & société*, 35(1), 58-74.
- Saward, M. (2005). Governance and the transformation of political representation. Dans J. Newman (dir.), *Remaking governance: Peoples, politics and the public sphere* (p. 179-196). Bristol, Royaume-Uni : Policy Press.
- Schoeneborn, D., Kuhn, T. R. et Barker, J. R. (2017). Sub-theme 05: (SWG) The Communicative Constitution of Organizing: Toward and Beyond (Formal) Organization. Repéré à https://www.egosnet.org/jart/prj3/egos/main.jart?rel=de&reserve-mode=active&content-id=1442567999321&subtheme_id=1442568081655
- Seguin, L. (2015). Entre conflit et participation : double apprentissage dans un mini-public et un mouvement de contestation. *Participations*, (13), 63-88. doi:10.3917/parti.013.0063
- Seo, M.-G. et Creed, W. E. D. (2002). Institutional contradictions, praxis, and institutional change: A dialectical perspective. *Academy of Management Review*, 27(2), 222-247. doi:10.5465/AMR.2002.6588004
- Sheep, M. L., Fairhurst, G. T. et Khazanchi, S. (2017). Knots in the discourse of innovation: Investigating multiple tensions in a reacquired spin-off. *Organization Studies*, 38(3-4), 463-488. doi:10.1177/0170840616640845
- Sintomer, Y. (2008). Du savoir d'usage au métier de citoyen? *Raisons politiques*, (31), 115-133. doi:10.3917/rai.031.0115
- Smith, W. K. et Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium

- model of organizing. *Academy of Management Review*, 36(2), 381-403. doi:10.5465/AMR.2011.59330958
- Stohl, C. et Cheney, G. (2001). Participatory processes/paradoxical practices: Communication and the dilemmas of organizational democracy. *Management Communication Quarterly*, 14(3), 349-407. doi:10.1177/0893318901143001
- Talpin, J. (2008). Pour une approche processuelle de l'engagement participatif : les mécanismes de construction de la compétence civique au sein d'institutions de démocratie participative. *Politique et sociétés*, 27(3), 133-164. doi:10.7202/029850ar
- Tracy, S. J. (2004). Dialectic, contradiction, or double bind? Analyzing and theorizing employee reactions to organizational tension. *Journal of Applied Communication Research*, 32(2), 119-146. doi:10.1080/0090988042000210025
- Trethewey, A. et Ashcraft, K. L. (2004). Special issue introduction: Practicing disorganization: The development of applied perspectives on living with tension. *Journal of Applied Communication Research*, 32(2), 81-88. doi:10.1080/0090988042000210007
- Valéau, P. et Gardody, J. (2016). La communication du journal de bord : un complément d'information pour prouver la vraisemblance et la fiabilité des recherches qualitatives. *Recherches qualitatives*, 35(1), 76-100.
- Vangen, S. et Huxham, C. (2003). Nurturing collaborative relations: Building trust in interorganizational collaboration. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 39(1), 5-31. doi:10.1177/0021886303039001001
- Wiles, R., Crow, G., Heath, S. et Charles, V. (2008). The management of confidentiality and anonymity in social research. *International Journal of Social Research Methodology*, 11(5), 417-428. doi:10.1080/13645570701622231

ANNEXE I

Le Spectrum du degré d'engagement du public (IAP2)

Spectrum

degré d'engagement du public

Élaboré par l'Association internationale pour la participation publique

	INFORMER	CONSULTER	IMPLIQUER	COLLABORER	DÉLÉGUER
BUT DE LA PARTICIPATION PUBLIQUE	Fournir au public toute l'information nécessaire et objective pour l'aider à comprendre le problème, les options et les solutions envisagées.	Obtenir la rétroaction du public sur les études, les options et les décisions à prendre.	Travailler de concert avec le public pour s'assurer que ses préoccupations et ses attentes sont comprises et intégrées au processus décisionnel.	Rechercher un partenariat avec le public à toutes les étapes du processus décisionnel, y compris l'élaboration des options et l'identification de la solution privilégiée.	Confier au public la prise de décision finale.
ENGAGEMENT ENVERS LE PUBLIC	Nous vous tiendrons au courant.	Nous vous tiendrons au courant, respecterons vos préoccupations et vos attentes et nous vous informerons de la prise en compte de votre contribution dans le choix de la solution retenue.	Nous travaillerons avec vous afin que vos préoccupations et vos attentes soient considérées dans les choix élaborés. Nous vous informerons de la prise en compte de votre contribution dans le choix de la solution retenue.	Nous compterons sur vos conseils et vos idées novatrices pour trouver des solutions et les intégrerons le plus possible dans le choix de la solution retenue.	Nous mettrons en œuvre votre décision.

ANNEXE II

Appel de candidature du ministère

« Le ministère est à la recherche d'un citoyen souhaitant se joindre aux membres du comité de bon voisinage A afin de représenter la population de [quartier touché par les travaux].

L'objectif du comité de bon voisinage est de maintenir un dialogue tout au long des travaux du projet, aussi bien avec les résidents du secteur que les entreprises et les institutions touchées par le projet. Ces rencontres permettent de faire le point sur les travaux, d'aborder les préoccupations de chacun et de travailler à mettre en place des solutions communes.

Les citoyens de [quartier touché par les travaux] souhaitant devenir membres du comité de bon voisinage A sont invités à poser leur candidature d'ici le **[date limite]** en envoyant par courriel à [adresse courriel du ministère] les informations suivantes :

- Lieu de résidence
- Motivations à devenir membre du comité
- Implication dans le milieu

La disponibilité et l'expérience des candidats dans leur milieu sont des critères qui seront entre autres pris en compte dans le choix du nouveau membre. »

(Trouvé en ligne le 25 octobre 2017)

ANNEXE III

Guide d'entretien

QUESTION D'INTRODUCTION

- Pour commencer, j'aimerais vous demander de me parler un peu de vous.

TRAJECTOIRE VERS LE COMITÉ

- Les amener à raconter leur trajectoire : comment ils ont commencé à s'impliquer dans le projet? Et dans le comité? Ce qui les a poussés à présenter leur candidature? Attentes face au processus?

POSSIBILITÉS ET CONTRAINTES DE LA PARTICIPATION DANS LE COMITÉ

- Perception générale du fonctionnement du comité
- Perception de leur rôle en tant que citoyen(ne) membre du comité
- Selon vous, quelle est la bonne façon de faire son travail quand on est membre d'un comité comme celui-là?
 - o Et vous, est-ce qu'il y a des choses qui ont changées avec le temps? Pourquoi?
- Est-ce que vous pouvez me parler des possibilités que ça vous donne d'être membre du comité vs un citoyen « ordinaire »? Et des contraintes (s'il y en a)?
- Plus généralement, pouvez-vous me parler des défis que vous avez rencontrés, personnellement?
 - o Est-ce que vous voulez bien me parler de pourquoi c'est difficile? Comment y faites-vous face?
- [Si je vois surgir une tension] : Comprendre ce qui l'a amené à agir d'une certaine façon, ce qui était difficile

RELATIONS AVEC LES AUTRES ACTEURS

- Relations avec les autorités
- Relations avec les membres résidents du comité
- Relations avec les autres citoyens

FIN DE L'ENTREVUE

- Est-ce qu'il a une anecdote en particulier dont vous aimeriez me parler? Une remarque? Quelque chose dont on aurait dû parler, d'après vous?