

Collection

Développement local et régional



**Vers un cadrage théorique
interdisciplinaire portant sur la co-
construction**

Par

Olivier Médétonwan Guédé

Sabrina Tremblay

Nathalie Sasseville,

Christophe Leyrie

Julien Bousquet

Dominic Bizot

GRIR

UQAC
Groupe de recherche
et d'intervention régionales
Université du Québec à Chicoutimi

Vers un cadrage théorique interdisciplinaire portant sur la co-construction

Olivier Médétonwan Guédé

Sabrina Tremblay,

Nathalie Sasseville,

Christophe Leyrie

Julien Bousquet

Dominic Bizot

Coordination à l'édition : Danielle MALTAIS

Mise en page : Catherine TREMBLAY

©Université du Québec à Chicoutimi

Dépôt légal – 3^e trimestre 2019

Bibliothèque et Archives Canada

Bibliothèque Nationales du Québec

ISBN : 978-2-923095-87-5



Publications
Groupe de recherche et
d'intervention régionales

Présentation du GRIR

La création du GRIR résulte de la rencontre de deux volontés : l'une, institutionnelle et l'autre, professorale. Sur le plan institutionnel, après un débat à la Commission des études sur l'opportunité d'un Centre d'études et d'intervention régionales (CEIR) à l'UQAC, les membres de la commission décidaient, le 4 avril 1981, de « différer la création d'un centre d'études et d'intervention régionales, de favoriser l'éclosion et la consolidation d'équipes en des groupes de recherche axés sur les études et intervention régionales ». Deux ans plus tard, la Commission des études acceptait et acheminait la requête d'accréditation, conformément à la nouvelle politique sur l'organisation de la recherche. Reconnu par l'UQAC depuis 1983, le GRIR s'intéresse aux problèmes de développement des collectivités locales et régionales d'un point de vue multidisciplinaire.

Les objectifs du GRIR

Le GRIR se définit comme un groupe interdisciplinaire visant à susciter ou à réaliser des recherches et des activités de soutien à la recherche (séminaires, colloques, conférences) en milieu universitaire, dans la perspective d'une prise en main des collectivités locales et régionales en général, et sagamiennes en particulier. Les collectivités locales et régionales, objet ou sujet de la recherche, renvoient ici à deux niveaux d'organisation de la réalité humaine. Le premier niveau renvoie à l'ensemble des personnes qui forment un groupe distinct par le partage d'objectifs communs et d'un même sentiment d'appartenance face à des conditions de vie, de travail ou de culture à l'intérieur d'un territoire. Le deuxième niveau est représenté par l'ensemble des groupes humains réunis par une communauté d'appartenance à cette structure spatiale qu'est une région ou une localité, d'un quartier, etc.

En regard des problématiques du développement social, du développement durable et du développement local et régional, le GRIR définit des opérations spécifiques de recherche, d'intervention, d'édition et de diffusion afin de susciter et concevoir des recherches dans une perspective de prise en main des collectivités et des communautés locales et régionales; d'encourager un partenariat milieu/université; de favoriser l'interdisciplinarité entre les membres; d'intégrer les étudiants de 2^e et 3^e cycles; de produire, diffuser et transférer des connaissances.

Les activités du GRIR

À chaque année, le comité responsable de l'animation scientifique invite plusieurs conférenciers et conférencières du Québec et d'ailleurs à participer aux activités du GRIR. C'est ainsi que des conférences

sont présentées rejoignant ainsi plus de 500 personnes issues non seulement de la communauté universitaire (étudiants, employés, professeurs, etc.), mais aussi du milieu régional. Le comité responsable de l'édition scientifique publie chaque année des publications de qualité. Ce volet du GRIR offre à la communauté universitaire et aux étudiants des études de cycles supérieurs l'occasion de publier des actes de colloque, des rapports de recherche ou de synthèse, des recherches individuelles ou collectives. Vous pouvez consulter la liste des publications sur notre site internet : <http://grir.uqac.ca/>

L'Équipe du GRIR

1 PROBLÉMATIQUE DE LA RECHERCHE

Les territoires font face à des défis socioéconomiques pressants (développement économique durable, lutte à la pauvreté et l'exclusion, transition énergétique, etc.) qui requièrent le savoir et le savoir-faire des intervenants de la sphère privée, publique et communautaire. En cohérence avec le principe de l'économie plurielle (Klein et al., 2010), on constate, à l'échelle locale, que seuls les milieux qui parviennent à mobiliser les acteurs issus de l'économie marchande et non marchande sont ceux capables de s'adapter, d'innover et de se transformer au nom de l'intérêt général (Lévesque, 2011). À cet égard, la notion de co-construction s'avère porteuse pour que les acteurs s'accordent sur une définition de la réalité (une représentation, une décision, un projet, un diagnostic) et sur les façons de faire pour agir sur la situation observée (Foudriat, 2016). Dans une perspective de développement local, ce principe s'arrime parfaitement aux fondements mêmes de cette approche, car un projet de développement dit « local » s'appuie d'abord et avant tout sur l'implication citoyenne, la concertation entre les acteurs et l'appropriation des projets par et pour les milieux (Levy, 2012).

Toutefois, à la lumière des travaux disponibles sur le sujet, un constat s'impose : si la notion de co-construction est largement promue dans certaines disciplines plus sociales (ex. : travail social), il s'avère qu'elle ne s'impose pas d'elle-même dans d'autres secteurs comme la sociologie organisationnelle ou le management (Foudriat, 2016), peut-être parce que sa compréhension porte parfois à confusion avec d'autres concepts semblables et menace ainsi son opérationnalisation. Il convient alors de s'interroger sur certains aspects, notamment : 1) comment la littérature des domaines du développement local en travail social et de la gestion de projet aborde-t-elle la notion de co-construction et son opérationnalisation ? 2) Quelles sont les similarités ou les distinctions dans la manière d'appréhender cette notion dans ces deux champs disciplinaires ? Et, 3) Comment est-il possible de proposer un cadre théorique qui mise sur les forces de ces deux disciplines tout en faisant l'objet d'un consensus au sein de ses experts ? C'est à ces différentes questions que nous avions essayé de répondre avec une approche méthodologique précise.

2 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

La méthodologie s'appuie sur l'approche narrative de Pettricrew et Roberts (2005). Cette méthode permet de dresser l'état des connaissances disponibles, ici sur la notion de co-construction, en travail social et en gestion de projet, tout en analysant de façon critique, leurs implications à l'aide d'une grille d'analyse de la qualité des études scientifiques.

La stratégie de recherche documentaire a été développée afin de cibler les bases de données pertinentes et les mots clés appropriés. Cette stratégie a été élaborée en collaboration avec deux documentalistes issus des disciplines du travail social et de gestion des projets afin de s'assurer que les méthodes de repérage des publications soient fiables. Les bases de données interrogées en travail social ont été : SocIndex, Social Work Abstract et Scopus ; tandis que celles en sciences économiques et administratives concernaient ABI/Inform, Business Source Complete, Google Scholar et Scopus. Les principaux mots clés utilisés (en français et en anglais) et leurs déclinaisons ont été les suivants : projet collectif, conceptualisation, co-construction et gestion de projet (tableau 1).

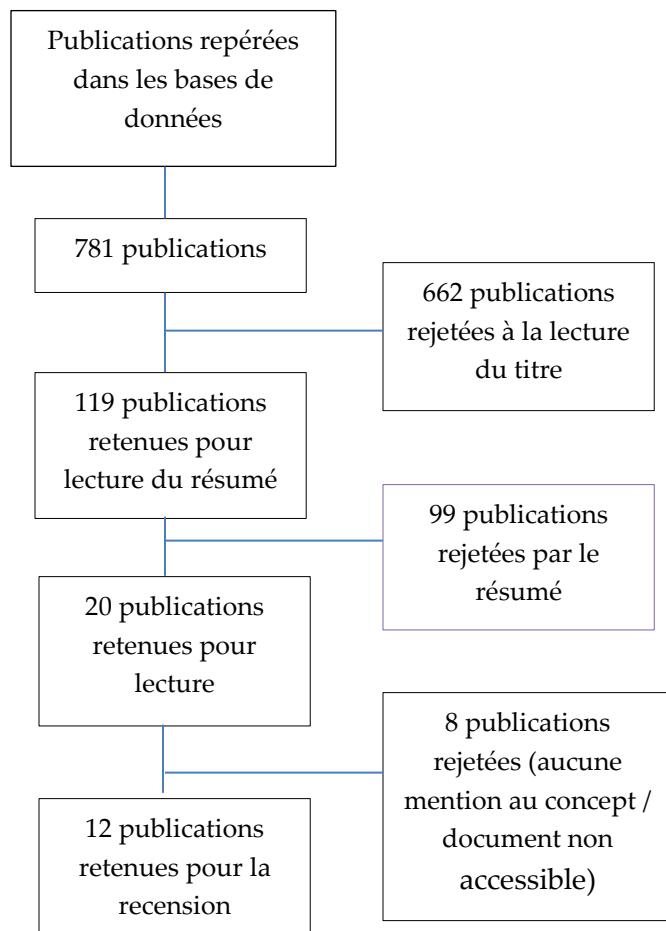
Tableau 1 Plan de concept de la recherche documentaire

Concept 1 Projet collectif	Concept 2 Conceptualisation	Concept 3 Co-construction	Concept 4 Gestion de projet
Collaboration	Concept	Co-construction	Gestion de projet
Coopération	Théorie	Processus	
Partenariat	Définition	Mise en place	
Consultation	Analyse	Opérationnalisation	
Concertation		Réalisation	
Développement local			
Développement régional			

Pour être retenu, une publication devait satisfaire les critères suivants : 1) chercher à conceptualiser le concept de co-construction; 2) être produit dans un cadre académique et, 3) être écrit dans les langues française ou anglaise.

La recherche a permis de repérer 781 ouvrages publiés entre les années 1983 et 2018. Seulement 12 d'entre eux ont été retenus puisqu'ils rencontraient les critères de sélection (figure 1). Il est important de préciser que la sélection des publications a été réalisée sur la base des titres dans un premier temps, puis dans un second, sur la base des résumés et ce, selon un principe d'accord inter juge. Cette stratégie a permis d'exclure les publications qui, de façon évidente, n'étaient pas en lien avec les objectifs de recherche. Il est important de préciser que parmi les publications rejetées beaucoup d'entre elles ont recours au terme de co-construction dans le titre ou dans la section discussion/conclusion du document, mais sans qu'il n'y soit défini ou opérationnalisé.

Figure 1 Processus de sélection des publications scientifiques



Chaque publication retenue a fait l'objet d'une évaluation de la qualité à partir de grilles qui ont été spécialement élaborées pour cette recension : l'une pour l'évaluation de chapitre de livres¹ et l'autre pour l'évaluation de la qualité des études qualitatives. Les publications retenues ont été codées dans le logiciel d'analyse N'VIVO QSR 12 en fonction des questions qui sous-tendent cette revue de la littérature et concernent : la définition du concept de co-construction ; ses dimensions et facteurs de succès ainsi que son processus de mise en œuvre.

¹ Les principales dimensions évaluées concernent, entre autres : 1) la notoriété de l'auteur sur le sujet d'étude ; 2) la neutralité et la capacité critique des informations présentées ; 3) la présence de propos appuyés sur des données empiriques ; et 4) la capacité du texte à conceptualiser le concept de co-construction.

3 RÉSULTATS

3.1 Naissance du concept et éléments de définition

Face à la transformation de notre société et aux défis du 21^e siècle, Heidsieck et al. (2016) nous apprennent que la co-construction est en effet une arme, peut-être même la seule pertinente pour inventer un avenir souhaitable pouvant nous permettre d'être fiers de ce que nous aurons légué à nos enfants. C'est le seul moyen pour faire face aux réalités et aux difficultés de notre monde actuel (Heidsieck et al., 2016). Selon ces auteurs, la co-construction est une évidence, bien souvent au-dessus de nos pensées face à l'incapacité de se respecter et de travailler ensemble. À en croire Lazard (2008), la co-construction répond aux nouveaux impératifs de mise en œuvre de l'action publique dans un contexte où les questions de gouvernance et de participation deviennent stratégiques. Mais comment ce concept a vu le jour et que signifie-t-il ?

Foudriat (2016) nous apprend que le concept est apparu dans les années 1980 avec les réflexions sur le développement endogène dans la définition des projets. La co-construction est proche de la notion de participation et son origine remonte à la psychologie sociale. Depuis, différentes disciplines scientifiques se sont appropriées ce concept. Cela dit, la co-construction n'a pas une définition stabilisée et reconnue. Elle est toutefois définie en fonction d'un certain nombre de caractéristiques dont : l'objet de la construction, les acteurs parties prenantes, la nature et le type de délibération, les modalités des procédures et les temporalités.

Selon Foudriat (2016, p.23) auteur largement reconnu dans ce domaine, la co-construction pourrait être définie comme :

Un processus volontaire et formalisé par lequel deux ou plusieurs individus (ou acteurs) parviennent à s'accorder sur une définition de la réalité (une représentation, une décision, un projet, un diagnostic) ou une façon de faire (une solution à un problème). [...]. Un processus permettant aux acteurs parties prenantes, d'apprendre à élaborer et à arrêter collectivement un compromis sur une façon de définir la réalité malgré des points de vue

initialement, pas nécessairement convergent, voire parfois divergents dans certaines conditions.

La co-construction pour Foudriat (2016) peut aussi désigner un résultat, vu comme un produit ou la finalité d'une action ; un processus, c'est-à-dire une démarche, un dispositif ou une dynamique d'acteurs. Elle renvoie à la participation, à l'interaction, à la collaboration et à la pluralité d'acteurs. Lefèvre (2016) s'inscrit dans cette logique et aborde le concept avec la notion de projet. La co-construction, selon lui, est l'implication d'une pluralité d'acteurs dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet ou d'une action ainsi qu'une démarche de participation citoyenne pour définir collectivement le futur projet d'aménagement. Pour Lefèvre (2016), co-construire signifie concevoir de manière collective et concertée les objectifs et la mise en œuvre d'un projet. C'est une réflexion collective d'individus conscients. Elle implique un changement de paradigme qui met le citoyen au centre du processus, ou le considère comme une ressource, notamment pour ce qu'il apporte en termes d'expertise d'usage.

En lien avec les politiques ou les pouvoirs publics, Vaillancourt (2016) voit la co-construction comme une forme de gouvernance faisant place à la participation d'acteurs sociaux des secteurs non étatiques (secteur privé et société civile) lors de l'élaboration et de la gestion des politiques publiques. Contrairement à la co-production², la co-construction intervient en amont des politiques publiques et précisément lors de leur conception. Elle est basée sur la participation et constitue un dialogue, une délibération, une négociation ou une lutte pour le partage de pouvoir, générant parfois des conflits. Vaillancourt (2014), conçoit la co-construction des politiques publiques comme une élaboration de politique co-décidée à la fois par des élus de la société politique et des acteurs de la société civile.

En somme, à en croire Foudriat (2016), Lefèvre (2016), Vaillancourt (2016) et Heidsieck et al. (2016), on peut retenir que co-construire c'est apprendre à élaborer et à arrêter collectivement un compromis. La co-construction se développe autour d'une action, un projet, une politique. C'est avant tout une

² La coproduction fait référence à la participation des mêmes acteurs à la mise en œuvre des politiques publiques selon Vaillancourt (2008).

démarche, un dispositif ou une dynamique d'acteurs. C'est aussi, une réflexion collective d'individus conscients. Elle renvoie à l'implication, à la participation, à l'interaction, à la négociation et à la collaboration, tout en exigeant l'implication d'une pluralité d'acteurs.

Plusieurs concepts s'apparentent à la co-construction et sont mis en exergue par différents chercheurs. Il s'agit des concepts de coproduction, de co-création, l'intelligence collective et la co-construction de rôle, tels que présentés dans la section qui suit.

3.2 Co-construction et concepts apparentés

Vaillancourt (2008) utilise le concept de coproduction en référence à la participation des acteurs de la société civile et du marché lors de la mise en œuvre des politiques publiques. Il réserve celui de co-construction pour parler de la participation de ces acteurs dans la définition ou l'élaboration de ces dernières. Le concept de coproduction, à la différence de celui de co-construction, n'est pas une invention récente. Repérable dans les écrits et la documentation relatifs à l'administration privée et publique depuis la fin des années 1960 (Pestoff, Osborne et Brandsen, 2006 ; Brudney et England, 1983), il peut être associé, selon Vaillancourt (2008), à la production de politiques publiques. Dans la co-production, la participation des acteurs se limite à la mise en œuvre des politiques, contrairement à la co-construction où elle commence en amont.

Bhalla (2014) aborde le concept de co-construction par la notion de co-création. « Comment planifier et gérer un projet pour co-créer de la valeur avec les parties prenantes ? » était la question à laquelle elle a tenté de répondre. Selon elle, la co-création dans les entreprises est de nos jours une réalité pour la découverte de l'intérêt et de la valeur du client. Elle permet de solliciter des idées, recueillir des suggestions, pour une utilisation ultérieure dans la conception et le développement de produits et de services. Elle permet aussi de travailler avec les représentants de l'entreprise pour affiner les fonctionnalités d'un produit ou service, aider à améliorer les performances physiques et travailler ensemble pour développer un prototype de produits ou services entièrement nouveaux.

En lien avec l'entrepreneuriat, Lafaye et Berger-Douce (2014), abordent la co-construction avec le concept d'intelligence collective en vue de dégager les déterminants théoriques de son émergence dans les entreprises. L'intelligence collective rejoint la co-construction avec des éléments de définition relevés par ces deux chercheurs. Elle s'inscrit dans le cadre de l'action collective, vue comme une construction conjointe des savoirs et des relations. L'action collective est assimilée à une succession d'actes résultants d'interactions sociales entre des acteurs avec des objectifs communs qui construisent une connaissance partagée d'un problème. Elle a pour objet la création (c'est-à-dire un nouveau produit) ou de la décision (c'est-à-dire une veille stratégique). La co-construction de représentations et d'actions suppose, selon Lafaye et Berger-Douce (2014), un alignement stratégique entre des objectifs individuels et des objectifs collectifs. Elle concourt à l'intelligence collective vue autant comme un processus volontariste que comme le résultat d'un apprentissage mutuel dans la durée avec un groupe d'acteurs. La co-construction implique une action collective, stratégie collective, innovation collective et projet collaboratif. Elle est associée aussi à la notion de rôle, dans un contexte organisationnel.

Dans une recherche doctorale, Jaujard (2011) aborde le concept de co-construction en lien avec cette notion de rôle avec, pour hypothèse, que le concept de «co-construction de rôle » au sein de l'organisation tend à compléter les modèles et processus de l'action collective tels qu'ils sont formulés par les directions d'entreprises. La co-construction de rôle selon Jaujard (2011) est une interaction entre deux modes de régulation: l'interaction de l'individu et celle de l'organisation. C'est un mode de régulation conjointe des tensions nées du changement. Elle est définie par les différents choix de régulation des sujets en transition, mais aussi des groupes et de l'organisation, qui permettent une régulation transitionnelle conjointe. La régulation conjointe entre acteurs est fondée sur les enjeux des individus, du groupe ou de l'organisation et permet une co-construction du nouveau rôle par le compromis. Elle donne à l'action de changement le caractère d'une action collective.

Avec un groupe interdisciplinaire de chercheurs, Jacoby et Ochs (1995) décrivent l'importance de la co-construction en sciences humaines et ce, précisément en psychologie et en éducation. Pour eux, la co-construction est la création conjointe d'une forme, d'une interprétation, d'une position, d'une action, d'une activité, d'une identité, d'une institution, d'une compétence, d'une idéologie, d'une émotion ou

d'un autre élément culturellement significatif de la réalité. Le préfix « co » du concept est destiné à couvrir une gamme de processus interactionnels, y compris la collaboration, la coopération et la coordination. Tout est co-construit par l'interaction et il en résulte une responsabilité répartie entre les interlocuteurs pour la création de la cohérence séquentielle, des identités, et des événements.

En somme, les différents chercheurs ci-dessus rejoignent Foudriat (2016), Lefèvre (2016), Vaillancourt (2016) et Heidsieck et al. (2016) dans leur définition et conception de la co-construction, c'est-à-dire : solliciter des idées, recueillir des suggestions ou conceptions ; travailler ensemble pour affiner des fonctionnalités d'un produit ou d'un service, aider à améliorer ses performances physiques, etc. Co-construire implique une construction des savoirs et des relations, ainsi qu'une interaction entre différents modes de régulations à savoir : la création conjointe d'une action, d'une activité, d'une identité ou autre élément culturellement significatif de la réalité.

Plusieurs disciplines scientifiques se sont appropriées le concept de co-construction et en font différents usages, tel que précisé par Foudriat (2016) en référence à Madeleine Akrich (tableau 2).

Tableau 2 Définition de la co-construction selon différentes disciplines scientifiques

Disciplines	Définition de la co-construction
Sciences du langage	Participation de plusieurs locuteurs dans la production d'un énoncé ou dans la construction de sens.
Psychologie du développement et Psychothérapie	Manifestation du rôle des interactions dans la construction des identités, participation des patients à la définition de la démarche thérapeutique.
Sciences de l'éducation	Transmission du savoir en associant les élèves et étudiants à la production des contenus de l'apprentissage
Sociologie et sciences politiques	Existence d'une pluralité d'acteurs impliqués dans la production d'une politique, d'un projet, d'un dispositif technique ou de connaissance

Source : inspiré de Foudriat (2016, p. 25)

3.3 Dimensions et facteurs de succès de la co-construction

Plusieurs dimensions et facteurs de succès sont conférés à la co-construction selon les auteurs. Une certaine différence est notée dans les dimensions de ce concept.

Foudriat (2016) confère à la co-construction six dimensions : la participation multi acteurs en est la première et implique l'information, la consultation, la concertation et la coopération. Selon cet auteur, « il n'y a pas de co-construction sans participation, mais toute participation ne suppose pas qu'il y ait co-construction » (Foudriat, 2016, p. 29). L'innovation – création en est la seconde et est générée par la pluralité des points de vue entraînant l'émergence de nouvelles idées. La troisième dimension appelée dialogique, implique les interactions langagières entre acteurs sur le plan communicationnel. Celle de production, vue comme quatrième dimension, est faite de texte formalisé ou non comme accord entre acteurs. La dimension performative, la cinquième, implique la facilité dans la réalisation des initiatives co-construites avec différentes contributions. La dernière dimension, celle du compromis et des accords, est basée sur un processus d'apprentissage individuel et collectif. En somme, la co-construction implique selon Foudriat (2016), des explications, des divergences, l'argumentation, la confrontation, la négociation, l'acceptation, la formalisation et la délibération. Le vivre ensemble, la solidarité ainsi que l'action démocratique juste, acceptable, efficace et efficiente, en sont quelques principes.

Selon Heidsieck et al. (2016), si la co-construction est une alchimie, elle n'est cependant pas magique. Un temps de maturation est nécessaire pour la faire émerger et, beaucoup d'efforts sont nécessaires pour la faire durer. La co-construction entre acteurs publics et privés s'impose comme une valeur et les facteurs de succès résident dans le dialogue et la conciliation, la proximité dont le niveau territorial est le plus pertinent, la confiance et la complémentarité c'est-à-dire la combinaison des approches.

En se basant sur les types d'acteurs souvent impliqués, Vaillancourt (2016) identifie des facteurs de succès qui sont différents selon le type de co-construction. La co-construction néolibérale implique une coopération avec les acteurs du secteur privé pour des arrangements institutionnels de régulation concurrentielle. Celle corporatiste implique la coopération avec les partenaires sociaux et de la société

civile. Dans une perspective d'économie plurielle, Vaillancourt (2016) dégage des deux types précédents, une co-construction avec l'implication du secteur privé et de la société civile pour des intérêts collectifs. Le succès des initiatives de politiques publiques co-construites dépend, selon cet auteur, de l'implication significative et inclusive de différentes parties prenantes, que sont les acteurs politiques, le secteur privé et la société civile dans leur grande diversité. La participation de ceux-ci est un facteur déterminant et se manifeste par la concertation, la consultation ou le partenariat. Le partenariat donne une certaine autonomie aux parties prenantes qui y sont associées et les amène à adhérer plus facilement aux politiques si elles ont été coconstruites. Vaillancourt (2008) identifie quatre cas de figure dans lesquels l'État construit des politiques seul ou avec d'autres acteurs socio-économiques.

- **La monoconstruction des politiques publiques** : il s'agit de l'État autoritaire, hiérarchique et entrepreneur qui a émergé dans plusieurs pays du Nord, pendant les Trente Glorieuses.
- **La co-construction néolibérale**: l'État est encouragé à construire des politiques publiques en coopérant avec le secteur privé, c'est-à-dire avec les acteurs socioéconomiques dominants de l'économie de marché.
- **La co-construction corporatiste** : on retrouve ici une forme de coopération entre les acteurs de la société politique, du marché du travail et de la société civile. Cependant, ces relations se déploient selon des modalités qui demeurent associées à une inégalité de représentation. Certains secteurs d'activité socioéconomique et acteurs liés au monde patronal et syndical sont inclus dans le dialogue et la délibération avec l'État, tandis que d'autres en sont exclus.
- **La co-construction démocratique et solidaire** s'harmonise avec la recherche de l'intérêt général et garde ses distances avec les configurations néolibérales et corporatistes. L'État devient, sur la base de différentes réformes, un partenaire de la société civile, sans pour autant cesser d'être partenaire des acteurs de l'économie de marché. La co-construction démocratique implique une délibération et la reconnaissance de la participation des acteurs, de même qu'une relation de type partenarial entre l'État et ces derniers.

Pour Lafaye et Berger-Douce (2014), la co-construction est associée au concept d'intelligence collective et s'établie sur trois dimensions : cognitive, sociale/relationnelle et systémique. La dimension cognitive

concerne une compréhension, une réflexion (co-construction de sens), une résolution des problèmes, une création d'une vision commune pour mieux s'adapter et agir collectivement. La dimension sociale et relationnelle, quant à elle, est faite de lien social, de confiance, de connaissance, de compréhension et d'acceptation de l'autre. La dimension systémique implique le couplage de l'efficacité et de l'efficience du projet par rapport à son environnement. Cinq facteurs concourent à cette intelligence collective selon ces auteurs : 1) la constitution d'une équipe appropriée au projet ciblé; 2) l'appel à des organismes de soutien pour construire une confiance basée sur le sentiment d'appartenance; 3) la prévision d'une médiation par un tiers neutre; 4) la conciliation du temps social et du temps économique; 5) le bon rythme de travail.

Lefèvre (2016), en lien avec les projets urbains, voit aussi la co-construction à travers trois dimensions. celle dimension collaborative (décisions partenariales), celle stratégique (penser et agir sur le processus de prise de décision) et celle démocratique (avec les habitants considérés comme acteurs légitimes du processus). Une des caractéristiques de la co-construction concerne la participation des acteurs qui se fait au fur et à mesure, tout au long du processus et donne au concept un caractère itératif, continu. Des approches multiples et multiformes sont indispensables pour garantir la représentativité des acteurs. Les moments de travail collectif et d'apports individuels sont vus comme complémentaires pour répondre au défi de la représentativité des acteurs dans le cadre de la co-construction des projets urbains. Aussi, des outils sensibles mettant en scène des représentations concrètes de l'espace ont une place importante dans le processus de participation.

Selon Lazard (2008), le succès de la co-construction dépend des acteurs. L'initiative d'une co-construction peut provenir aussi bien d'un groupe d'exploitants, d'un centre de recherche, que d'un organisme institutionnel. Dans tous les cas, il est nécessaire de constituer un groupe porteur de la démarche et d'identifier un ensemble élargi de participants en évitant de se limiter aux acteurs proches, notamment sectoriels. Toute démarche de co-construction suppose de sortir de la logique de l'expertise dans laquelle la science définit ce qu'il convient de faire, ou de la logique hiérarchique où ce sont les « autorités institutionnelles » qui imposent une procédure. Il s'agit au contraire de mettre en place une logique de mutualisation des informations, des connaissances et des points de vue.

En lien avec le développement durable, Lazard (2008) voit la co-construction d'indicateurs comme une démarche partagée qui répond à trois conditions. Premièrement, créer un dispositif d'animation qui rassemble plusieurs catégories d'acteurs clés (chercheurs, producteurs et associations de producteurs, institutionnels -gestionnaires, ONG, associations, consommateurs, autres utilisateurs des ressources). Deuxièmement, associer le plus possible les futurs utilisateurs des indicateurs et plus généralement les parties prenantes avec diverses modalités de façon à confronter les points de vue selon les types d'acteurs, mais aussi selon les échelles (nationale, régionale, locale). Troisièmement, organiser les phases de dialogue en s'appuyant sur des modalités diverses (enquêtes, entretiens, groupes de discussion, jeux de rôle, méthodes multicritères participatives, etc.) de façon à créer des conditions favorables à la production d'un dialogue et d'un apprentissage mutuel.

Heidsieck et al. (2016) s'inscrit dans la logique de Lazard (2008) et précise que la dynamique de co-construction à l'échelle territoriale implique trois formes de co-construction : 1) le dialogue territorial avec différents acteurs (associations, entreprises, pouvoirs publics, universités, experts, médias) ; 2) les partenariats entre organisations et 3) l'expérimentation collective (une réflexion commune pour cheminer vers des solutions non existantes avec des énergies de chaque partenaire). En lien avec ces trois formes ci-dessus et le changement, l'auteur identifie sept conditions pour la co-construction des actions : 1) la fragilité vue comme source de créativité ; 2) la fraternité ; 3) l'engagement; 4) la variable temps, 5) l'espace d'intervention; 6) le risque d'entreprendre et 7) l'innovation. Elles constituent des facteurs importants pour la réussite des initiatives de co-construction dans une perspective de développement territorial.

Pour Bhalla (2014), la co-construction assimilée à la co-création peut avoir lieu dans des arènes physiques ou numériques. La collaboration se fait aussi bien avec les clients qu'avec des professionnels qui sont officiellement formés et qualifiés pour contribuer aux objectifs de l'exercice de co-création. Les collaborateurs doivent disposer de ressources et d'outils ainsi que mettre en œuvre des processus pour convertir leur créativité en valeur tangible. Des outils de co-création pour générer et développer des idées aident l'entreprise à jouer trois rôles clés : 1) se connecter aux idées des clients ; 2) sélectionner quelles idées poursuivre ; 3) convertir les idées sélectionnées. Des outils comme la simulation,

l'expérimentation et les prototypes, en sont quelques-uns pour passer rapidement de l'idée au développement de la proposition de valeur finale.

Outre la co-construction des projets, des politiques et des actions, il a été aussi question de la co-construction de rôle dans une perspective de changement organisationnel. En ce qui concerne la co-construction de rôle, Jaujard (2011) nous apprend qu'elle se fait selon différentes modalités. Le champ d'action de ce type de co-construction par l'acteur en situation de changement organisationnel est délimité par trois interactions: 1) pratiques institutionnelles, 2) pratiques individuelles, 3) impact sur l'organisation.

Une synthèse des dimensions ou types de co-construction et les facteurs de succès révélés par les différents chercheurs sont résumés dans le tableau 3

Tableau 3 Synthèse des dimensions et facteurs de succès de la co-construction

Auteurs	Dimensions ou types	Facteurs de succès
Foudriat (2016)	<ul style="list-style-type: none"> Dimension participation multi acteur Dimension innovation – création Dimension dialogique Dimension de production Dimension performative 	<ul style="list-style-type: none"> Explication, divergence, argumentation, confrontation, négociation Acceptation, formalisation et délibération Vivre ensemble et solidarité Action démocratique, juste, acceptable, efficace et efficiente
Lefèvre (2016)	<ul style="list-style-type: none"> Dimension collaborative (décisions partenariales) Dimension stratégique (action sur le processus de prise de décision) Dimension démocratique (avec acteurs légitimes du processus) 	<ul style="list-style-type: none"> Participation des acteurs Caractère itératif et continu du processus Approches multiples et multiformes pour garantir la représentativité Moments de travail collectif et d'apports individuels
Heidsieck et al. (2016)	<ul style="list-style-type: none"> Dialogue territorial Partenariats entre organisations Expérimentation collective 	<ul style="list-style-type: none"> Fragilité et créativité Fraternité et engagement Temps et espace (le territoire) Risque d'entreprendre et innovation
Lafaye et Berger-Douce (2014).	<ul style="list-style-type: none"> Dimension cognitive (réflexion collective) Dimension sociale et relationnelle (lien social, confiance et acceptation) Dimension systémique (couplage projet et son environnement) 	<ul style="list-style-type: none"> Constitution d'une équipe appropriée Appel à des organismes de soutien Prévision d'une médiation par un tiers Conciliation du temps social et du temps économique Bon rythme de travail
Vaillancourt (2008)	<ul style="list-style-type: none"> Monoconstruction des politiques publiques (État) Co-construction néolibérale (secteur privé) Co-construction corporatiste (travailleurs et OSC³) Co-construction démocratique et solidaire (tous les acteurs) 	<ul style="list-style-type: none"> Implication significative et inclusive de différentes parties prenantes Participation par concertation, consultation ou partenariat
Lazard (2008)	<ul style="list-style-type: none"> Co-construction avec un groupe d'exploitants Co-construction avec un centre de recherche Co-construction avec un organisme institutionnel 	<ul style="list-style-type: none"> Création d'un dispositif d'animation avec les acteurs clés Association des futurs utilisateurs dans la définition des indicateurs Organisation de phases de dialogue avec des modalités diverses

³ Organisations de la société civile

3.4 Processus de co-construction

Seuls Foudriat (2016), Lefevre (2016), Vaillancourt (2016), Bhalla (2014), et Lazard (2008) abordent des éléments relatifs au processus de co-construction. Pour Foudriat (2016) celui-ci est complexe et imprévisible. Il se veut une démarche au service d'un objectif axé sur les acteurs à impliquer. Il commence par la co-définition du problème et d'une finalité pour l'action à entreprendre. Il suppose aussi une dynamique interactionnelle, une relation d'interdépendance, ainsi qu'une démarche itérative avec des avancés et des régressions (Foudriat, 2016).

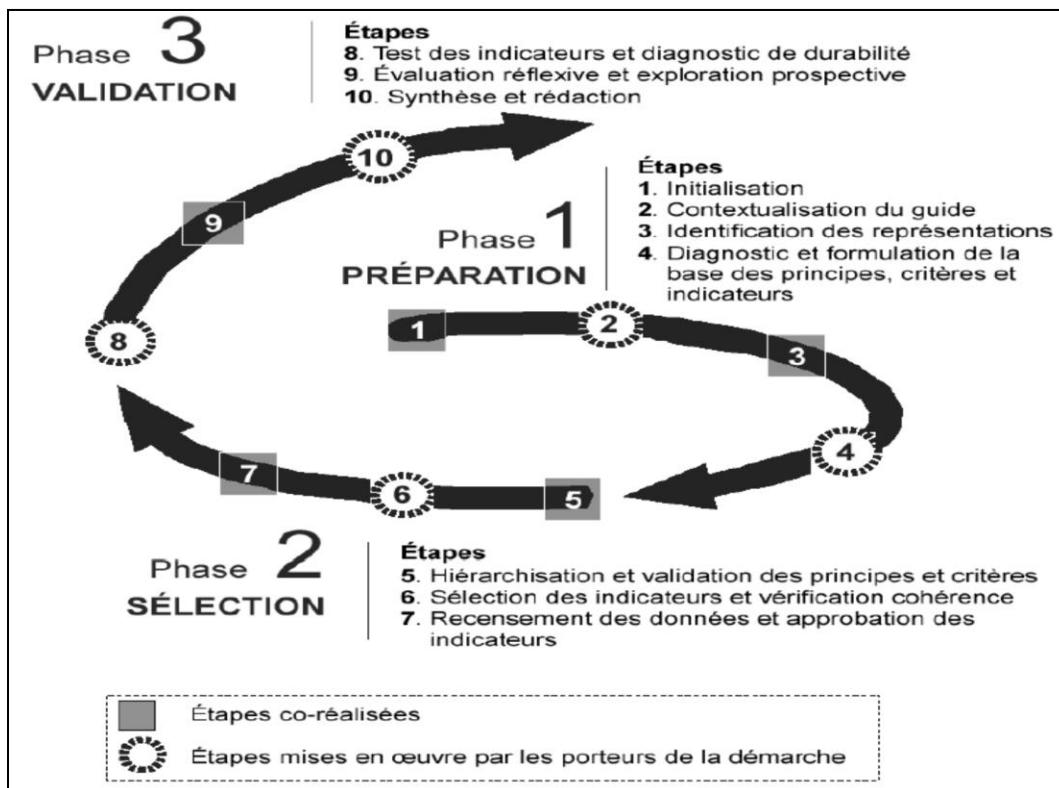
Pour Bhalla (2014), le processus commence par la définition des objectifs et passe par quatre étapes supplémentaires: 1) la sélection des arènes, 2) l'engagement avec les collaborateurs, 3) le choix du projet, des outils et des processus ainsi que, 4) la définition de contrats avec les parties prenantes.

En ce qui concerne les projets et surtout, ceux urbains, Lefevre (2016) nous apprend que la co-construction implique des rencontres, nécessite du temps et mobilise une variété de parties prenantes (acteurs locaux, concepteurs, agents de maîtrise d'ouvrages et personnalités extérieures). Selon cet auteur, la co-construction d'un projet urbain est un processus partagé entre différents acteurs vers un projet meilleur. C'est aussi un processus sécurisé, puisque l'élaboration d'une vision partagée entre les acteurs favorise un environnement moins hostile et dégagé des menaces de contentieux qui pourraient ralentir sa mise en œuvre. C'est enfin un processus intrinsèquement social œuvrant dans le sens d'une mise en relation des parties prenantes pour un lien social fort et une dynamique de travail collectif. Il est articulé en quatre étapes: 1) le diagnostic, 2) la définition des enjeux, 3) la programmation ou formalisation du projet et, 4) la mise en œuvre du projet.

Selon Vaillancourt (2016), en lien avec l'élaboration de politiques, le processus de co-construction s'articule en cinq étapes : 1) la conception c'est-à-dire la genèse / gestation, 2) la mise en œuvre, 3) le suivi et 4) la reddition de compte, 5) l'évaluation.

Dans un secteur productif comme l'aquaculture et dans une perspective de développement durable (DD), Lazard (2008) met l'accent sur l'importance de la co-construction et propose une démarche qui se veut procédurale, adaptative et participative. Cette démarche cherche à réunir les avantages des approches «*top down*», et «*bottom up*», avec les aspects participatifs qu'elle recouvre. En tant que processus d'innovation, la mise en place du développement durable exige un apprentissage organisationnel et une démarche spécifique de co-construction avec des indicateurs et basée sur la concertation. La démarche de co-construction constitue une opportunité et génère fréquemment des innovations organisationnelles (Lazard, 2008). Elle est en trois phases et en dix étapes (figure 2).

Figure 2 Démarche de co-construction selon Lazard (2008)



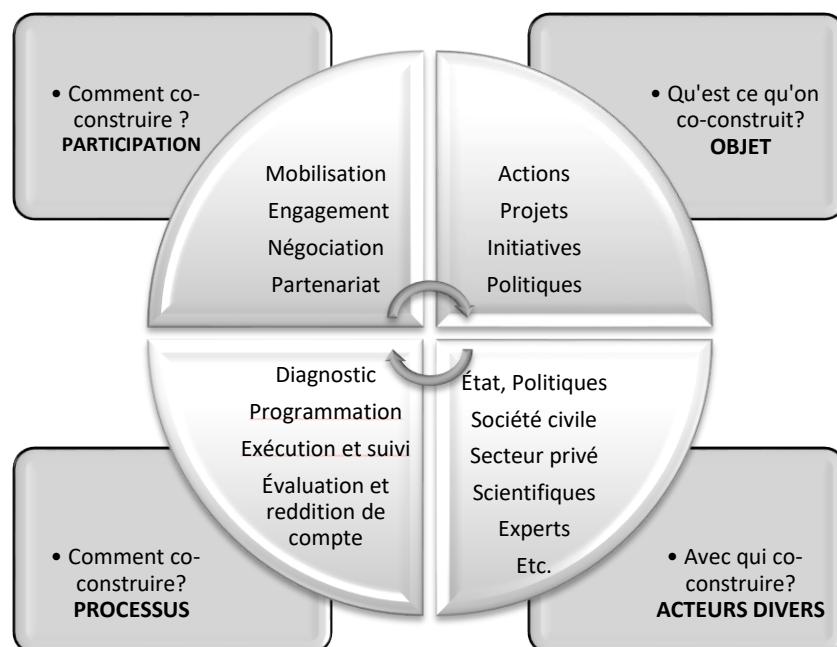
En somme, au vu des processus de co-construction mis en évidence par Foudriat (2016), Lefevre (2016), Vaillancourt (2016), Bhalla (2014), et Lazard (2008), il est possible de dégager six étapes du processus que sont :1) le diagnostic, 2) la programmation, 3) la mise en œuvre, 4) le suivi, 5) l'évaluation et 6) la reddition de compte. Ces étapes ont un caractère itératif avec des avancés et des régressions qui sont à prendre en considération pour permettre une meilleure opérationnalisation d'un projet.

4 ESSAI DE CONCEPTUALISATION DE LA CO-CONSTRUCTION : SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

Cette recension des écrits nous a permis non seulement d'explorer le concept de co-construction, mais aussi de découvrir d'autres concepts apparentés que sont : la co-production, la co-création et l'intelligence collective. Au terme de notre analyse, nous pouvons conclure que la co-construction n'a pas une définition unique et standardisée. Sciences politiques, sciences de gestion et de management, sciences humaines et sociales lui accordent une certaine importance et l'utilisent à des fins diverses.

Les différents articles et ouvrages parcourus nous ont permis de regrouper les éléments de la co-construction dans la figure 3. L'objet de la co-construction, les acteurs à impliquer, les mécanismes de participation et les processus à utiliser sont présentés. Ces éléments ont permis une conceptualisation pour mieux comprendre et opérationnaliser la co-construction dans les initiatives et projet de développement territorial.

Figure 3 Synthèse synoptique du concept de co-construction



À partir des auteurs consultés, nous avons établi que co-construire, c'est apprendre à élaborer et à arrêter collectivement un compromis. La co-construction se développe autour d'une action, un projet, une politique. C'est avant tout une démarche, un dispositif ou une dynamique d'acteurs. Elle renvoie à l'implication, à la participation, à l'interaction, à la négociation et à la collaboration et exige une pluralité d'acteurs (Foudriat, 2016 ; Heidsieck, 2016 ; Lefèvre, 2016; Vaillancourt, 2016). Parmi les facteurs qui facilitent la co-construction, on notera: la mise en place d'un dispositif de participation formel qui encadre la co-construction (Foudriat, 2016; Lafaye & Berger-Douce, 2014; Lazard, 2008), l'interdisciplinarité ou l'intersectorialité, selon le cas (Foudriat, 2006; Lefèvre, 2016; Vaillancourt, 2008), le temps donné à cette co-construction (Foudriat, 2016; Heidsieck, 2016; Lafaye & Berger-Douce, 2014; Lazard, 2008; Lefèvre, 2016) et finalement la dimension des communications entre partenaires (Foudriat, 2016; Lefèvre, 2016; Vaillancourt, 2008). Au niveau du processus, il se réaliserait par le diagnostic de la situation, la préparation, la réalisation et la reddition de compte envers les bailleurs de fonds, les différents partenaires et la population touchée par le projet collectif.

En somme, il convient de noter que, notre recension des écrits a démontré que l'élaboration d'un cadre théorique portant sur la co-construction n'est pas chose aisée. La définition même de ce concept est dépendante de plusieurs facteurs ou contraintes internes et externes, ce qui est particulièrement flagrant lorsque l'on fait des comparaisons interdisciplinaires. Toutefois, le processus, peu importe les auteurs recensés, demeure relativement le même, ce qui laisse à penser que l'ensemble des acteurs doit se concentrer sur la tâche et les objectifs à atteindre afin de réellement co-construire un projet collectif.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Bhalla, G. (2014). How to plan and manage a project to co-create value with stakeholders. *Strategy & Leadership* 42(2): 19-25.
- Bordeacourt, Y. (2008). *Note de recherche sur l'apport de l'économie sociale dans la coproduction et la coconstruction des politiques publiques*. Montréal: UQAM.
- Foudriat, M. (2016). *La co-construction : une alternative managériale*. Rennes: Presses de l'EHESP.
- Heidsieck, C.-B. (2016). *Bien commun : vers la fin des arrogances! : pourquoi dix ans de coconstruction nous donnent confiance dans l'avenir*. Paris: Juris éditions.
- Jacoby, S. et Osh. E. (1995). *Co-construction*. Mahwah, N.J., Erlbaum.
- Jaujard, F. (2011). De la conduite du changement organisationnel à la co-construction de rôle par la régulation des transitions d'acteurs : les opérateurs de fabrication de haute technologie face à leur nouvelle situation de travail. Villeneuve d'Asq, ANRT, Université de Lille 3
- Klein, J.-L., Fontan, J. M., Harrisson, D., & Lévesque, B. (2010). L'innovation sociale dans le contexte du « modèle québécois » : acteurs, composantes et principaux défis. *The philanthropist*, 23(3), 235-246.
- Lafaye, C., et Berger-Douce, S. (2014). Contribuer à l'émergence d'une intelligence collective entrepreneuriale dans un projet collaboratif interorganisationnel. *Gestion* 39(1), 93-103.
- Lazard, J. (2008). *Guide to the co-construction of sustainable development indicators in aquaculture*. Montpellier : EVAD.
- Lefèvre, Q. (2016). *La co-construction en urbanisme : caractérisation, outils et effets de la parole habitante dans une approche renouvelée de la fabrication du projet urbain*. Université Bordeaux Montaigne - Institut d'Aménagement, de Tourisme et d'Urbanisme.
- Lévesque, B. (2011). Économie plurielle et développement territorial dans la perspective du développement durable : éléments théoriques de sociologie économique et de socioéconomie.
- Levy, C. (2012). Historique du développement et de la gouvernance locale. Dans G. Tremblay, & P. F. Vieira (Éds.), *Le rôle de l'Université dans le développement local - expériences brésiliennes et québécoises* (pp. 63-92). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2005). *Systematic reviews in social sciences: a practical guide*. San Francisco: Wiley Blackwell.

Vaillancourt, Y. (2014). *Note de recherche sur l'apport de l'économie sociale et solidaire dans la co-construction démocratique des politiques publiques : réflexions ancrées dans des expériences canadiennes, québécoises et latino-américaines*. Montréal: UQAM.

Vaillancourt, Y. (2012). Le tiers secteur dans la co-construction des politiques publiques canadiennes. Montréal (Québec) Canada, CRISES.

Vaillancourt, Y. (2008). Note de recherche sur l'apport de l'économie sociale dans la coproduction et la co-construction des politiques publiques. Montréal, CRISES.